

MONOGRAF

No. 1

MEI 1976

BEBERAPA PEMIKIRAN TENTANG
MEMPERTINGGI
KAPABILITAS DAN KAPASITAS
BANK-BANK SWASTA NASIONAL

J. PANGLAYKIM



No. 1
MEI 1976

BEBERAPA PEMIKIRAN TENTANG
MEMPERTINGGI KAPABILITAS DAN KAPASITAS
BANK-BANK SWASTA NASIONAL

J. PANGLAYKIM

seri ANALISA



CENTRE FOR STRATEGIC AND INTERNATIONAL STUDIES
Jalan Tanah Abang III/27, Jakarta Pusat, Phone 56532/35

PENGANTAR PENERBIT

Penerbitan merupakan salah satu kegiatan pokok Centre for Strategic and International Studies (CSIS). Berbagai hasil tertulis yang dikeluarkan CSIS telah mendapatkan bentuknya masing-masing, yang bersifat periodik maupun non-periodik. Berdasarkan atas pengalaman dan perkembangan yang ada, maka sebagai bagian dari seri analisa, CSIS menambah satu bentuk terbitan yang diberi nama MONOGRAF, yang akan memuat suatu hasil analisa atas suatu masalah ataupun peristiwa. Sebagai Monograf pertama adalah karya Profesor J. PANGLAYKIM yang berjudul "Beberapa Pemikiran tentang Meningkatkan Kapabilitas dan Kapasitas Bank-bank Swasta Nasional".

Inti permasalahan yang dikemukakan dalam Monograf ini telah diajukan oleh penulisnya dalam prasaran yang lebih singkat yang disampaikan pada Kongres Perhimpunan Bank-bank Swasta Nasional (Perbanas) yang dilangsungkan di Jakarta pada tanggal 24-26 Mei 1976.

Dengan karyanya ini penulis tidak saja telah memperkaya kepustakaan mengenai perbankan nasional, tetapi juga telah menggabungkan berbagai analisa ilmiah, pengalaman, kenyataan yang ada, pemikiran dan saran dalam bentuk yang ringkas ini. Hal ini dimungkinkan karena penulis sendiri telah menggabungkan dalam dirinya keahlian dan pengalamannya sebagai guru besar dengan pengalaman, berbagai peninjauan dan kenyataan-kenyataan yang ditemuinya dalam pekerjaannya sebagai pengusaha serta khususnya pengamatan dan pengkajiannya mengenai masalah perbankan dan lembaga-lembaga keuangan.

Monograf ini membicarakan masalah perbankan swasta. Tetapi sudah tentu tidak diartikan bahwa secara eksklusif ditujukan pada satu bidang itu saja, karena dalam masalah ini terlihat kaitannya dengan berbagai aspek pembangunan pada umumnya. Karena itu Monograf ini tidak saja harus dibaca dan dikaji oleh mereka yang bersangkutan, tetapi juga oleh para pemikir yang berorientasi pada masalah nasional yang pokok: pembangunan.

Dengan kesadaran dan pretensi inilah CSIS mengantarkan dan menunjukan terbitan ini kepada para peminat, pemikir dan masyarakat pada umumnya. Semoga bermanfaat kiranya.

Jakarta, 20 Mei 1976

C S I S

DAFTAR ISI

Pengantar Penerbit	iii
I. INVESTASI	1
II. PERANAN LEMBAGA-LEMBAGA KEUANGAN: KASUS JEPANG	4
1. Perbedaan antara dana bantuan dan lembaga keuangan swasta	6
2. Beberapa contoh lembaga keuangan (perbankan)	9
III. BEBERAPA CATATAN TENTANG BANK-BANK NASIONAL/SWASTA	13
1. Perubahan-perubahan	14
2. Beberapa masalah teknis dalam perbankan swasta nasional	16
3. Peranan bank-bank swasta nasional	17
4. Bank-bank swasta dan perkembangan swasta nasional	18
IV. LINGKUNGAN, KAITAN, STRUKTUR DAN KEPEMIMPINAN	21
1. Lingkungan (environment)	22
2. Kaitan-kaitan dengan sektor-sektor lain	23
3. Struktur, Kepemimpinan, Sumber-sumber, Pedoman, Program	25
4. Dimensi waktu	27
V. PEMIKIRAN-PEMIKIRAN MEMPERTINGGI KAPABILITAS/KAPASITAS BANK-BANK SWASTA NASIONAL	28
1. Struktur rasio hutang-equity (debt-equity ratio)	28
2. Struktur rasio hutang-equity di Indonesia	31
3. Memasuki pasar dana internasional?	34
a. Bergabung untuk memasuki pasar modal/uang internasional	35
b. Bank-bank swasta nasional	37
(i) Konsorsia nasional	38
(ii) Bank-bank dalam transisi	40
(iii) Pembiayaan off shore dan lain-lain	41
c. Kerjasama bank-bank asing-nasional-negara	42
d. Investment atau merchant bank nasional	43
VI. KESIMPULAN	44
LAMPIRAN	

BEBERAPA PEMIKIRAN TENTANG MEMPERTINGGI KAPABILITAS DAN KAPASITAS BANK-BANK SWASTA NASIONAL

J. PANGLAYKIM

I. INVESTASI

Salah satu tema yang acapkali mendapatkan perhatian para ahli ekonomi, politisi dan wiraswastawan adalah masalah investasi langsung (luar negeri) atau domestik dan perkembangan lembaga-lembaga keuangan. Mula-mula investasi luar negeri diberi kesempatan yang agak luas yang mendorong banyak wiraswastawan luar negeri mulai menanamkan modal di Indonesia. Setelah kemudian tercapai suatu tingkat kejenuhan, berbagai sektor industri tertutup untuk penanaman modal luar negeri seperti antara lain tekstil. Sebagian besar investasi luar negeri untuk bidang *manufacturing* berasal dari Jepang, Hong Kong dan Singapura. Selain itu beberapa berasal dari Amerika, Australia dan negara-negara lain.

Salah satu unsur penting yang dimiliki investor luar negeri adalah kemampuan mengkombinir modal *equity* dan modal kerja dalam suatu paket kemampuan teknis (teknologi), manajemen, organisasi dan pemasaran (termasuk *networknya*). Tujuan penulisan ini adalah mencoba membahas peranan dan cara mempertinggi kapabilitas serta kapasitas lembaga-lembaga keuangan swasta nasional. Modal untuk *equity* dan modal kerja pada umumnya diperoleh dari pasar uang dan modal langsung melalui pengeluaran saham-saham secara publik atau melalui lembaga-lembaga keuangan. Pada umumnya modal yang diperoleh dari publik akan jauh lebih permanen dan murah dibandingkan dengan modal kerja yang diperoleh dari lembaga-lembaga keuangan. Pada umumnya mereka meminjamnya atas dasar *prime rate*, dan keuntungan bank yang berkisar antara 1%, 1 1/2% atau 2%. Tinggi rendahnya keuntungan *margin* bank luar negeri tergantung pada reputasi, relasi, besarnya dan pamor (*standing*) perusahaan asing tersebut. Dewasa ini tidak ada perusahaan besar yang membiayai investasi dari *equitynya*, dan pada umumnya mereka meminjam dari lembaga keuangan atau dari pasar uang dan modal. Dengan perkataan lain lembaga-lembaga

keuangan serta pasar uang dan modal adalah sumber utama para investor asing, sehingga mereka dapat menanam modalnya di luar negeri.

Melihat kemampuan perusahaan luar negeri untuk menarik modal dari pasar uang utama, timbul pertanyaan apakah hal ini di luar kemampuan lembaga-lembaga keuangan kita?

Sebelum menjawab pertanyaan ini ada baiknya meninjau langkah-langkah apa yang telah diambil oleh negara-negara berkembang lainnya. Di Singapura misalnya bank-bank nasional seperti antara lain United Overseas Bank sudah berhasil menarik modal dari pasar internasional melalui suatu *issue* sekitar US\$ 25 juta. Demikian juga Development Bank of Singapore (DBS) dengan ikut sertanya di berbagai macam gabungan dan *partnership* mempunyai kekuatan langsung di *merchant bank*, *discount house* dan *security market*, dan dengan demikian DBS dapat membantu usahawan nasional dalam mencari modal langsung dari pasar internasional, bahkan seringkali pada taraf permulaan memasukkan *equity* agar kontrol dapat dipegang oleh partner nasional.

Perkembangan *financial grouping* di Muangthai telah menghasilkan berdirinya beberapa bank besar seperti Bangkok Bank dan Siam Commercial Bank. Bangkok Bank bahkan menjadi pemegang saham berbagai industri di negaranya dan menurut keterangan sudah pula mempunyai kepentingan di beberapa investasi besar di Indonesia. Di Filipina, pemerintah menjalankan kebijaksanaan yang mensponsori penarikan modal dari pasar uang dan modal melalui lembaga-lembaga keuangan. Contoh yang mutakhir adalah usaha Chase Asia (Chase Manhattan Bank) untuk membentuk suatu konsorsium yang mencari modal puluhan juta dollar untuk suatu perusahaan nasional. Contoh-contoh ini adalah untuk menunjukkan adanya usaha-usaha yang dilakukan oleh berbagai lembaga keuangan swasta nasional yang sekaligus membuktikan potensi dan kemampuan sektor swasta jika memperoleh dukungan sehingga dapat memaksimumkan potensi nasional. Kemampuan dan potensi ini harus didukung oleh suatu kebijaksanaan pemerintah yang memungkinkan lembaga-lembaga keuangan tersebut mencari modal langsung dari pasar uang internasional.

Jika modal ini diinvestasikan di Indonesia atau di suatu negara, khususnya jika modal ini diperoleh dari Jepang, sudah dapat dibayangkan tingginya bunga yang ditentukan. Secara formil tingkat bunga memang tampaknya

tidak berbeda dengan tingkat bunga internasional sehingga ini akan menarik para partner Indonesia. Akan tetapi jika kemudian dihitung keuntungan atau *margin* yang diperoleh dari pembelian mesin-mesin, alat-alat, bahan-bahan mentah (yang secara lebih kontinu harus dibeli dari sumber yang sama), khususnya untuk kayu pemasaran harus melalui perusahaan di Jepang secara f.o.b. yang berarti ditambah dengan *margin* yang diperoleh dari pemasaran, maka jumlah *bunga* yang dibebankan kepada joint venture tidak rendah lagi, bahkan mungkin mendekati 50-100%. Hal ini seringkali dibantah berdasarkan berbagai survey yang mengatakan bahwa investasi Jepang di Indonesia tidak memberikan keuntungan besar kepada Jepang. Secara formil hal ini benar karena didasarkan atas *satu pusat keuntungan*, yaitu *joint venture* yang sengaja atau tidak ditekan keuntungannya bahkan ada yang mengalami kerugian. Akan tetapi umumnya mereka masih mempunyai pusat keuntungan lain yang diperoleh dari *margin* bahan-bahan mentah, pemasaran, mesin-mesin, dan sebagainya.

Hal semacam ini tidak saja terbatas pada PMA, tetapi juga terdapat di bidang PMDN sedangkan pelakunya bukan saja perusahaan-perusahaan Jepang, tetapi mungkin juga meliputi perusahaan-perusahaan dari Hong Kong dan Singapura.

Sudah tentu kita dapat bertanya: jika semua ini benar, apa salahnya kita mempergunakan kesempatan tersebut? Pada waktu kita belum mempunyai kemampuan sendiri untuk menarik modal maka kita menggunakan atau meminjam dari jalur-jalur mereka.

Sikap tersebut di atas memang ada benarnya. Hanya yang perlu kita bahas adalah apakah kita hendak membiarkan keadaan tersebut berlangsung dengan keuntungan terbesar diambil oleh pihak luar negeri, padahal sebenarnya kita sendiri mempunyai potensi. Karena itu kita patut memikirkan dan meninjau kembali strategi tersebut. Seyogyanya kita tidak perlu memberikan peluang yang terlalu besar kepada pihak luar negeri karena potensi nasional kita yang cukup besar dan dengan dukungan suatu kebijaksanaan yang tepat dapat merupakan suatu sumber yang mampu menggantikan peranan luar negeri. Sebagai contoh akan diambil kasus Jepang yang lembaga-lembaga keuangannya telah berperanan sebagai salah satu motor pembangunan.

II. PERANAN LEMBAGA-LEMBAGA KEUANGAN: KASUS JEPANG

Perkembangan suatu negara atau kawasan ditentukan oleh sejarahnya, sumber-sumber alam yang tersedia, perkembangan-perkembangan di dunia internasional, tenaga kerja yang tersedia, personalia yang memimpin negara serta kebijaksanaan dan kearifan kepemimpinannya, sistim politik, keadaan tingkat hidup, serta sarana-sarana lainnya.

Sarana-sarana tersebut dan keadaan sekeliling turut menentukan sifat perkembangan suatu negara, apakah perkembangan ini lambat, cepat atau sedang. Selain itu sikap dan perilaku para pejabat dan golongan wiraswasta ikut menentukan juga.

Golongan wiraswasta pada umumnya lebih cepat dan lebih fleksibel dalam mencari bentuk serta cara-cara untuk turut berpartisipasi dalam pembangunan. Antara mereka yang disertai pimpinan dalam pemerintahan dan lembaga keuangan dengan pendekatan wiraswastawan alam banyak hal terdapat perbedaan-perbedaan. Perbedaan pandangan antara pimpinan pemerintah dan golongan wiraswasta ternyata dapat dijumpai dalam kasus Jepang. Yang sangat menarik dalam kasus ini adalah tekad semua golongan untuk membawa negara dan rakyat Jepang menuju pembangunan dan rehabilitasi untuk menempatkan diri secara terpandang di dunia perekonomian internasional. Tekad yang kuat ini disertai dengan disiplin, ketekunan dan kepercayaan pada diri sendiri telah mengubah Jepang dari negara yang hancur dalam Perang Dunia II menjadi suatu negara yang maju dan makmur dengan harga diri yang sangat tinggi. Tekad perjuangan semua golongan rakyat Jepang adalah menempatkan negaranya sebagai negara kelas berat dalam bidang ekonomi. Kerangka berpikir yang paling dominan adalah ekspansi (planned expansion) dan menjauhkan diri dari berbagai pembatasan yang dapat menghambat kepesatan kemajuan perekonomian.

Kesatuan tekad ini terdapat di berbagai sektor kegiatan ekonomi Jepang, seperti universitas yang mempersiapkan calon wiraswastawan atau menejer profesional, perusahaan dagang, industri, dan lembaga-lembaga keuangan. Yang paling menarik perhatian adalah penggunaan

lembaga-lembaga keuangan (yang dipimpin oleh Bank of Tokyo) untuk memungkinkan program ekspansi ini diterapkan dan dilaksanakan oleh para wira-swastawan. Pada hakekatnya lembaga-lembaga keuanganlah yang merupakan tulang punggung dan pendorong utama keberhasilan Jepang dalam menempatkan diri dalam percaturan perekonomian internasional yang pada gilirannya telah membawa kemakmuran dan kejayaan pada nusa dan bangsanya.

Di negara-negara Barat bagi perusahaan-perusahaan yang membutuhkan pembiayaan besar, lembaga keuangan internasional telah memperkembangkan berbagai bentuk instrumen pembiayaan seperti saham, surat hutang dan akhir-akhir ini dibentuk berbagai macam kombinasi konsorsia. Melalui sistem konsorsium mereka dapat mengumpulkan dana-dana sampai ratusan juta dollar. Instrumen ini dipergunakan oleh bank-bank besar, perusahaan multinasional dan belakangan ini Bank Indonesia juga menunjuk beberapa bank asing seperti Bank of Tokyo dan Morgan Guarantee sebagai menejer konsorsium dalam mencari dana jangka menengah dalam jumlah besar.

Bank-bank negara di Korea Selatan dan Filipina sudah lama menggunakan sistem konsorsium ini, bahkan di Singapura salah satu bank nasional (United Overseas Bank) sudah berhasil mencari modal di pasar internasional dalam rangka memperluas sumber-sumber dananya. Kini agaknya sukar menemukan suatu perusahaan yang tidak meminjam dari pasar internasional, karena interdependensi dalam dunia bisnis dan ekonomi internasional sudah makin nyata. Untuk mendukung kegiatan-kegiatan mereka yang demikian besar dan untuk memenuhi kebutuhan akan modal yang murah serta permanen, mereka telah menggunakan lembaga keuangan dan memasuki pasar modal yang dapat memberikan dana tersebut. Sudah tentu pola hubungan antara bank-bank besar dengan pengusaha-pengusaha besar di Jepang dan negara-negara Barat tidak mudah diterapkan begitu saja di negara-negara lain karena sejarah, perkembangan usaha dan hubungan pemilikan yang saling berbeda. Yang menarik perhatian adalah sikap dan perilaku golongan-golongan yang terlibat dalam usaha-usaha pembangunan negara yang mempunyai pandangan ke arah ekspansi dan perluasan dasar perekonomian negara.

Di negara-negara ASEAN, kecuali Singapura, lembaga-lembaga keuangan yang sebenarnya merupakan sektor yang vital, belum dapat memberikan pelayanan yang semestinya. Perkembangan ke arah lembaga keuangan yang

mantap merupakan hal pokok dalam perkembangan perekonomian negara dan dalam perkembangan hubungan dagang, rencana perindustrian, dan sebagainya dalam rangka ASEAN. Pada tataran sekarang perkembangan bidang industri mengalami kemajuan pesat di hampir semua negara ASEAN, tetapi hubungan dagang masih kurang mengimbangi karena belum adanya sistim perbankan yang mantap seperti di negara-negara lain dan dalam lingkungan ASEAN adalah Singapura.

Dewasa ini yang sudah mempergunakan jalur-jalur di kawasan ASEAN adalah bank-bank internasional yang mempunyai cabang atau perwakilan di negara-negara ASEAN. Bank-bank internasional seperti Bank of America, Chase Manhattan, FNCB, sudah menggunakan *network* di kawasan ini sebagai pusat pertumbuhan organisasinya. Mereka sudah dapat mempergunakan *network* untuk pembiayaan dan pengalihan dana ke arah yang paling menguntungkan atau memindahkan pusat-pusat keuntungan dengan pajak dan ongkos terendah. Sebenarnya konsep kerjasama di kalangan lembaga keuangan ASEAN justru sudah dilaksanakan oleh bank-bank internasional itu dan yang mungkin sudah memanfaatkan situasi ini adalah Bangkok Bank. Perkembangan yang mantap bagi perbankan ASEAN adalah sangat vital sebagai kaitan untuk mewujudkan suatu kerjasama yang baik di bidang ekonomi dan perdagangan antar negara anggota ASEAN. Tanpa adanya tekad yang didukung oleh suatu falsafah untuk menuju ke arah ekspansi serta mempergunakan lembaga-lembaga keuangan sebagai *agent of change* dan akselerator, perkembangan ekonomi dan perdagangan di negara-negara ASEAN akan tetap lambat dan terbatas, bahkan sampai batas tertentu dapat menghambat usaha-usaha pengembangan.

1. Perbedaan antara dana bantuan dan lembaga keuangan swasta

Dana-dana yang bersifat bantuan umumnya disalurkan melalui badan-badan pemerintah dan pertanggungjawaban oleh lembaga-lembaga internasional yang mempunyai hubungan erat dengan negara-negara besar yang kuat. Dana-dana bantuan ini umumnya dipergunakan untuk pembiayaan memperkuat sarana atau pengeluaran-pengeluaran yang bersifat membantu pelaksanaan program pembangunan (pembelian bahan-bahan mentah dan sebagainya). Dana-dana bantuan luar negeri pada dasarnya tidak memberikan manfaat langsung pada perkembangan kewiraswastaan nasional. Pada umumnya adanya persyaratan-persyaratan

berat yang harus dipenuhi sehingga usaha-usaha yang besar (MNC) saja yang bisa mendapatkan proyek tersebut. Dalam kenyataan hanya perusahaan-perusahaan seukuran Bechtel yang mempunyai kesempatan sedangkan yang bertaraf di bawahnya hanya mendapatkan bagian sebagai sub-kontraktor (usaha-usaha nasional).

Berdasarkan kenyataan yang ada, pemberian bantuan oleh badan-badan internasional seperti Bank Dunia berarti juga membuka kesempatan kerja bagi perusahaan multinasional yang memang mempunyai hubungan erat dan relasi di badan-badan internasional. Jadi pelaksanaan proyek atau penyaluran pada hakekatnya melalui badan-badan multinasional yang sebenarnya kurang memberikan dorongan yang besar pada perkembangan usaha-usaha nasional. Tetapi tidak berarti bahwa negara-negara berkembang harus menolak bantuan luar negeri, hanya sebaiknya diadakan semacam pemikiran dan penilaian kembali menilik pemberi dana, mengutamakan pelaksanaan yang efisien dan efektif dan yang dapat dipercaya. Salah satu faktor yang patut dikemukakan adalah sikap terhadap sumber-sumber dana. Dana-dana yang diperoleh dalam bentuk bantuan memang telah dan masih akan membantu perkembangan sarana di negara-negara ASEAN, tetapi yang lebih penting dan lebih menentukan sebagai pendorong pembangunan sebenarnya adalah dana yang diperoleh melalui berbagai sumber lembaga-lembaga keuangan swasta nasional, regional dan internasional.

Setiap perusahaan yang meminjam sejumlah dana tertentu melalui lembaga keuangan swasta harus memenuhi beberapa hal seperti jaminan, kemampuan membayar kembali dalam jangka waktu tertentu, menejemen yang baik dan kepribadian pimpinannya. Ini berarti bahwa setiap usahawan yang memperoleh dana dari lembaga-lembaga keuangan ini tidak saja mempunyai tanggung jawab untuk membayar kembali dan memenuhi syarat-syarat teknis bank, juga mempunyai sifat edukatif karena harus mempergunakan dana tersebut secara efisien. Ia mempunyai tanggung jawab terhadap pemegang saham dan masyarakat yang memperoleh dana-dana kepadanya. Lebih-lebih jika pinjaman ini didapat melalui sumber-sumber internasional. Bukan saja dilihat dari sudut jumlah yang lebih besar, tetapi aspek lain adalah terbukanya kemungkinan bagi si usahawan ini untuk membentangkan sayap jika berhasil memasuki pasar uang internasional. Bagi perusahaan-perusahaan multinasional dan besar lainnya dari Eropah, Jepang, Singapura, Korea dan sebagainya hal ini sudah bersifat rutin.

Pada taraf perkembangan sekarang tidak terlalu mudah bagi banyak perusahaan nasional untuk memasuki pasar uang internasional karena sebagian besar usaha masih berbentuk perusahaan keluarga, yang umumnya belum mencapai suatu bentuk organisasi di mana manajemen hampir seluruhnya dipegang oleh manajer profesional yang berkualitas dan sudah berhasil melewati ujian "di" masyarakat bisnis. Dalam perusahaan-perusahaan keluarga mungkin sudah ditempatkan juga tenaga-tenaga profesional, tetapi kebijaksanaan dan pengambilan keputusan tetap di tangan sang keluarga.

Dalam praktek sudah ada beberapa perusahaan keluarga (misalnya di Singapura dan Filipina) yang menjual sebagian sahamnya kepada umum dan perusahaannya kemudian dinyatakan sebagai perusahaan umum. Perusahaan-perusahaan semacam ini hanya mengambil bentuk perusahaan umum, tetapi pada dasarnya masih tetap merupakan perusahaan keluarga karena penentuan kebijaksanaan masih berada di tangan keluarga. Bentuk semacam ini masih banyak terdapat di negara-negara ASEAN. Perombakan yang mendasar akan sukar terjadi jika lembaga-lembaga keuangan tidak ikut membantu ke arah terbentuknya perusahaan-perusahaan yang benar-benar profesional tidak saja dalam bentuk tetapi juga substansinya. Dengan perkataan lain lembaga-lembaga keuangan yang menyalurkan dana-dana diharapkan dapat membantu perombakan struktur organisasi perusahaan di negara-negara ASEAN yang masih sangat tertutup ke arah perubahan-perubahan menuju terbentuknya perusahaan-perusahaan profesional sejati.

Penulis hendak menekankan bahwa sumber-sumber dana mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap perilaku para usahawan dan calon usahawan. Perilaku yang ekspansif akan lebih menguntungkan perekonomian negara jika disertai adanya lembaga keuangan, uang yang dapat mengakomodirnya, karena keduanya akan saling memperkuat, saling mendidik dan saling membantu dalam pembentukan golongan wirausahawan yang mempunyai harga diri, penuh kepercayaan dan memiliki ketekunan serta integrasi dan tanggung jawab terhadap lingkungannya.

2. Beberapa contoh lembaga keuangan (perbankan)

Dalam bagian ini penulis akan mengemukakan model atau contoh dari beberapa negara mengenai peranan lembaga keuangan dalam membantu perkembangan kewiraswastaan, bisnis dan ekonomi pada umumnya. Dari contoh-contoh ini mungkin dapat ditarik beberapa pelajaran yang setelah disesuaikan dengan kondisi setempat dapat membantu lembaga-lembaga keuangan kita ke arah kemantapan.

Peranan yang dilakukan oleh perbankan Jepang pada dasarnya mirip dengan cara-cara yang diterapkan oleh perbankan di Jerman. Dalam sistem perbankan Jepang, bank-bank besar yang didukung penuh oleh Bank Sentralnya (Bank of Tokyo) menjadi sumber utama pembiayaan pembangunan kembali perekonomian Jepang. Bank-bank besar seperti Fuji Bank, Dai-Ichi Kangyo, Mitsui, Mitsubishi, Sumitomo, Sanwa dan Daiwa di samping menjadi pemegang saham *sepuluh besar* juga menjadi penyalur dana terbesar. Mereka secara sadar membentuk grup-grup di antara mereka sehingga bisnis yang datang dari grup-grupnya sendiri saja sudah cukup menjadi dasar operasinya.

Tabel I halaman 10 menggambarkan jumlah yang dipinjamkan oleh bank-bank Jepang kepada perusahaan-perusahaan besar. Jika kita jumlahkan hutang beberapa perusahaan akan diperoleh gambaran seperti dalam Tabel II halaman 11.

Sebelum Perang Dunia II, bank-bank dimiliki dan dikuasai oleh perusahaan besar yang termasuk dalam *sepuluh besar*, tetapi pada periode sesudahnya situasi berubah. Setelah perang berakhir dengan kalahnya Jepang dan sekutu-sekutunya, keadaan perbankan dan perekonomian Jepang berada dalam keadaan hancur. Pemerintah Jepang kemudian menggunakan perbankan sebagai pendorong pembangunan kembali ekonomi dengan memberikan peluang yang besar kepada bank-bank swasta nasional untuk mengadakan kerjasama dengan bank-bank swasta internasional, dalam hal ini khususnya bank-bank Amerika. Dengan semacam jaminan pemerintah, bank-bank nasional dapat mengumpulkan dana yang cukup besar untuk pembangunan dan rehabilitasi industri yang sudah lumpuh. Dengan demikian bank-bank nasional memegang peran yang sangat penting dalam pembinaan perindustrian Jepang dan dalam hal ini perusahaan besar dapat mengambil peranan yang cukup meyakinkan. Karena itu tidak mengherankan

TABEL I

Bank (top 6)	Nilai Modal	Limit 20% nilai modal	Peminjam	Jumlah pinjaman
(dalam Y 1,000 juta)				
Dai-ichi Kangyo	409.4	81.9	C. Itoh	108.1
			Mitsubishi Corp.	101.7
Fuji	379.1	75.8	Mitsui & Co	118.7
			Marubeni	102.1
			Nippon Kokan	76.9
Sumitomo	383.5	76.7	C. Itoh	107.0
			Sumitomo Shoji	95.5
			Sumitomo Metal	77.5
Mitsubishi	360.0	72.1	Mitsubishi Corp.	165.9
Sanwa	333.3	66.7	Mitsui & Co	85.4
			Mitsubishi Corp.	78.8
Tokai	219.1	43.8	Tomen	78.8
			Mitsubishi Corp.	65.7
<i>Bank Jangka panjang</i>				
Industrial Bank of Japan	248.5	55.9	Nippon Steel	133.2
			Tokyo Electric	82.8
Long-term Credit Bank of Japan	186.5	55.9	Tokyo Electric	67.3
			Kawasaki Steel	57.8
Nippon Fudosan	124.3	37.3	Sumitomo Metal	41.5
<i>Trust Bank</i>				
Mitsubishi	149.1	44.7	Mitsubishi Corp.	86.9
			Mitsubishi Heavy Industries	47.1
Sumitomo	146.2	43.9	Sumitomo Metal	71.6
			Sumitomo Shoji	57.8
			C. Itoh	52.9
Mitsui	128.7	38.6	Nippon Steel	45.4
			Mitsui & Co	77.4
			Nippon Steel	63.2
			Tokyo Electric	43.1
<i>Bank Devisa</i>				
Bank of Tokyo	1965.2	78.1	Mitsui & Co	109.7
			Mitsubishi	104.2
			Marubeni	95.1
			C. Itoh	89.3

Sumber: Toyo Keizai, 30 September 1974

TABEL II

(Y 1,000 juta)

		Modal kerjanya
Mitsui & Co	118.7	
	77.4	
	109.7	
Mitsubishi	101.7	
	165.9	
	65.7	
	86.9	
Marubeni	104.2	
	102.1	
C. Itoh	95.1	
	108.1	
	107.0	34.9
	52.9	
	89.3	
357.3		

jika bank-bank Jepang setelah Perang Dunia II menjadi pemegang saham yang penting dalam berbagai perusahaan besar. Grup-grup yang berkembang adalah yang dekat dengan bank-bank yang besar karena bank merupakan pusat. Jika sebelum Perang Dunia II istilah untuk uang yang digunakan oleh grup-grup itu adalah *Zaihatsu*, pada periode sesudahnya berubah menjadi *Zaikadi* (finance combined) dan dalam perkembangan kemudian timbul istilah *Keiretsu* yang menggambarkan adanya pengelompokan atau *conglomerates*.

Dalam sejarah perekonomian Jepang, perbankan nasional telah digunakan oleh pemerintah sebagai akselerator pembangunan dan kemudian sebagai pemilik berbagai pusat kegiatan perekonomian telah menjadi salah satu *regulator* yang efektif. Kapabilitas dan kapasitas yang terbina dengan adanya kebijaksanaan pemerintahnya telah digunakan sepenuhnya sehingga dapat membantu memperkembangkan kewiraswastaan di Jepang. Pola ini merupakan pola umum dalam bisnis Jerman yang memungkinkan bank-bank mengambil peranan penting dalam rehabilitasi perindustrian dan perekonomian Jerman Barat. Bank-

bank inilah yang menjadi pelopor berbagai usaha. Dalam hal ini bank-bank tidak bertindak sebagai pemberi atau penyalur pinjaman, tetapi sebagai pemegang *equity* sehingga memungkinkan terbentuknya pengelompokan di antara beberapa bank besar. Agaknya Jepang menjadi murid yang lebih pandai dalam memperbaiki dan menyempurnakan pola Jerman itu. Pola yang diterapkan di kedua negara itu telah membuktikan keberhasilannya dalam pembangunan ekonomi masing-masing.

Di Inggris terdapat pola yang lain yaitu perusahaan mempunyai hubungan langsung dengan pasar uang dan melalui bursa, berbagai saham dan obligasi diperdagangkan. Lembaga-lembaga keuangan seperti *merchant banks* menjadi *underwriter* sehingga perusahaan secara langsung meminjam dari pasar uang. Para investor melalui lembaga keuangan dan bursa memperoleh saham langsung dari perusahaan yang mereka kehendaki dan pada umumnya bank-bank tidak mempunyai saham langsung seperti di Jepang dan Jerman. Lembaga-lembaga keuangan di Inggris dan khususnya London merupakan pasar uang internasional yang sejak beberapa abad menjadi pusat sumber dana-dana. Jika kita lihat pola ini dalam hubungannya dengan pembinaan dunia perindustrian, dapat dikatakan perkembangan perekonomian Inggris hampir tidak maju bahkan mengalami stagnasi. Hal ini menyebabkan timbulnya pemikiran apakah tidak mungkin pola Jepang dan Jerman juga baik untuk Inggris. Tetapi situasi dan kondisi yang berbeda perlu mendapatkan perhatian dan pemikiran khusus pula.

Di Asia Tenggara, Singapura merupakan salah satu negara yang melihat perbankan sebagai sumber kekuatan untuk menjadikan negaranya sebagai pusat jasa di kawasan tersebut. Secara sadar bank-bank internasional ditarik ke Singapura untuk dapat memberikan pelayanan yang lengkap kepada negara-negara tetangganya. Dalam rangka ini mereka juga memperkuat bank-bank nasional yang menunjukkan perkembangan yang menggembarakan, terbukti dengan kemajuan-kemajuan yang dicapai selama ini. Gedung-gedung termegah adalah milik bank-bank nasional Singapura seperti DBS, OCBC, UOB dan sebagainya. Beberapa bank nasional sudah mengadakan merger dan mempunyai nama internasional pula. Di samping itu mereka berhasil mendirikan internasional Bank of Singapore yang merupakan gabungan antara OCBC, OUB, UOB, dan DBS dalam rangka mendirikan berbagai cabang di luar Singapura. Dalam hubungan ini DBS diperkenankan mempunyai saham di berbagai usaha yang

dianggap penting bagi perkembangan perekonomian Singapura. DBS tidak saja menjadi pemegang saham berbagai *joint merchant-bank*, juga mempunyai saham di berbagai perusahaan besar nasional dan *joint ventures*. Beberapa bank lain juga diperkenankan mempunyai *equity* di berbagai perusahaan nasional. Dengan demikian bank dalam banyak hal menjadi pendorong dan generator bisnis di Singapura yang berarti bahwa bank-bank secara aktif menarik modal murah dari pasar internasional untuk kemudian dipergunakan dalam pembangunan ekonomi. Secara langsung bank ikut serta sebagai pemegang *equity* dan penyalur dana-dana.

III. BEBERAPA CATATAN TENTANG BANK-BANK NASIONAL/SWASTA

Salah satu masalah pokok yang dihadapi oleh pengusaha-pengusaha swasta nasional adalah *equity* dan modal kerja. Kelangkaan kedua faktor ini dapat menghambat perkembangan usaha-usaha swasta nasional. Dalam perkembangan dunia bisnis internasional, yang menjadi perantara antara investor luar negeri dan *counterpartnya* di Indonesia baik dengan atau tanpa jaminan pemerintah adalah lembaga-lembaga keuangan. Dewasa ini hampir tidak ada satu perusahaanpun (apakah itu MNC atau bukan) yang mempunyai sumber keuangan yang demikian kuat yang mampu menanamkan modal di luar wilayahnya. Investasi di luar wilayah dilakukan melalui jasa-jasa lembaga keuangan yang bersama dengan pasar uang dan modal merupakan sumber utama dan memungkinkan mereka mengadakan investasi langsung ke Indonesia. Tida ada satupun di antara mereka yang memasukkan uangnya dari *equity*. Kalau kita melihat neraca mereka maka perbandingan antara *equity* dan uang dari sumber ketiga (*vreemd vermogen* - bank bank, publik, dan sebagainya) menggambarkan bahwa jumlah hutang kepada pihak ketiga jauh lebih besar. Ini merupakan pola yang umum misalnya di Jepang, Hong Kong dan sebagainya.

Ini sudah menjadi pola umum dalam perusahaan-perusahaan internasional yang sudah mulai diterapkan juga di berbagai perusahaan Indonesia. Suatu perusahaan yang mempunyai banyak anak perusahaan tidak mungkin bekerja

secara besar-besaran tanpa menggunakan jasa-jasa bank. Konsep "internal finance" sudah tidak memadai jika kita ingin maju dengan pesat dan mengejar gap dalam perkembangan perekonomian kita dengan negara-negara lain. Jelas di sini bahwa fungsi lembaga-lembaga keuangan adalah membantu wiraswasta dalam memperoleh modal dengan *cost of money* yang rendah.

1. Perubahan-perubahan

Appendix I menggambarkan kepada kita perkembangan dan perubahan yang terjadi dalam dunia perbankan nasional dan internasional. Perubahan ini dilihat dari sikap nasabah, lembaga-lembaga keuangan dan pasar, hubungan dengan nasabah, teknologi, manajemen, karyawan, pola peraturan, penyebaran secara geografis dan struktur permodalan. Beberapa hal yang sudah tidak lagi berlaku di kalangan bank internasional agaknya masih diterapkan di Indonesia.

Perkembangan perbankan swasta yang mula-mula terutama dikuasai oleh pemilik yang mempunyai afiliasi dengan partai politik lambat laun mengalami kesulitan-kesulitan, dan untuk memenuhi anjuran melakukan merger atau konsolidasi sebagian besar bank-bank tersebut sudah diambil alih, merger atau dikuasai oleh pengelompokan baru. Kombinasi grup-grup baru ini pada umumnya terdiri dari pengusaha yang mempunyai pengalaman di bidang lain selain keuangan seperti perdagangan, industri dan sebagainya. Hanya sebagian kecil mempunyai pengalaman perbankan. Yang memegang kekuasaan pada umumnya bukan manajer profesional tetapi pemilik. Sebagian besar bank nasional swasta masih dikuasai oleh pemilik-pemiliknya dan pengambilan keputusan serta kebijaksanaan ditentukan oleh grup ini.

Perubahan yang terlihat dalam struktur kepemilikan mempunyai aspek-aspek yang positif, yaitu dengan adanya berbagai macam bentuk merger atau konsolidasi yang terjadi. Pengelompokan baru memungkinkan bank-bank itu mengadakan atau membentuk kesatuan-kesatuan yang lebih besar. Dahulu pengelompokan-pengelompokan semacam ini tidak mungkin dilakukan sehingga usaha penyehatan perbankan sulit dilaksanakan. Aspek positif adanya pengelompokan ini adalah penyehatan yang mendasar karena yang dipercayakan menjadi pimpinan adalah mereka yang mempunyai hubungan langsung dengan *grass root*, dan karena secara

langsung mempunyai kepentingan mereka berusaha hati-hati. Di antara mereka terdapat pengelompokan yang sudah mempunyai nama dan cukup besar sehingga ini dapat mengurangi berbagai masalah yang sebelumnya terdapat di sektor perbankan sekalipun tidak berarti tidak terdapat golongan yang masih loba, karena itu selalu hendaknya diperhitungkan. Perubahan-perubahan dalam pengelompokan dan terbentuknya kombinasi baru merupakan pertanda yang akan memungkinkan terbentuknya pengelompokan-pengelompokan yang lebih besar sehingga ini merupakan satu masa transisi menuju perkembangan di mana bank *go public*.

Mungkin dalam rangka dan pola perubahan kita tidak dapat langsung mengharap bank-bank yang sudah melaksanakan merger (pengelompokan baru) secara cepat mengadakan merger dalam kesatuan-kesatuan yang lebih besar. Akan tetapi dalam proses perkembangan di bidang-bidang lain, bank-bank yang sudah merger akan didorong untuk mencari bentuk-bentuk kerjasama yang masih bersifat *ad-hoc*, insidental dan sebagainya. Akan tetapi kerjasama yang bersifat *ad-hoc* ini, atau yang bersifat saling memberi bantuan dan informasi, lambat laun akan memperkembangkan suatu sikap yang saling mengetahui dan timbullah kepercayaan usaha-usaha ini telah dipelopori oleh Perbanas dan Bankers Club yang dapat merupakan dasar-dasar yang sehat dan kuat dalam rangka memperkembangkan bank-bank nasional swasta ke arah kesatuan-kesatuan yang lebih besar. Kalau kalangan perbankan tidak dapat mengatasi kepentingan pengelompokan maka perkembangan perbankan di Indonesia tidak akan dapat memberikan jasa-jasa yang cukup dan efisien kepada perkembangan perekonomian kita. Sektor perbankan swasta tidak akan dapat menciptakan kapabilitas dan kapasitas untuk menjadi motor perkembangan perekonomian Indonesia sedangkan ini justru seharusnya merupakan tugas sektor lembaga-lembaga keuangan. Di samping adanya kemauan dan kesadaran mengadakan pengelompokan, kebijaksanaan di bidang lembaga keuangan juga harus dirumuskan sedemikian rupa untuk dapat menciptakan sarana ke arah terwujudnya konsep tersebut di atas.

2. Beberapa masalah teknis dalam perbankan swasta nasional

Masalah-masalah teknis ini sebagian besar diperoleh dari *A Study of Commercial Banks in Indonesia* yang dibuat oleh PT SGV-Utomo yang membahas periode pertengahan 1972-1974.

Jumlah bank-bank komersial

Di bawah ini adalah tabel jumlah bank komersial dengan cabang-cabangnya.

TABEL III

JUMLAH BANK KOMERSIAL (SEPTEMBER 1974)

	Jumlah bank dan kantor pusat	Cabang- cabang	Total
Bank Devisa Nasional			
Bank negara	5	609	614
Nasional swasta	4	29	33
Cabang bank asing	11	9	20
Bank-bank nasional - non devisa			
Bank-bank komersial	92	130	222
Bank-bank koperasi komersial	6	2	8
	118	779	897

Sumber: *A Study of Commercial Banks in Indonesia*, halaman D9

Jumlah bank devisa nasional berjumlah lebih kurang sepuluh termasuk mereka yang tergolong dalam grup yang diberikan izin secara prinsip. Sebagian bank-bank swasta sudah melakukan merger dan bergabung dalam kesatuan lebih besar untuk dapat ditunjuk sebagai bank devisa. Jumlah bank swasta non-devisa dengan cabang-cabangnya sekitar 230. Dilihat dari sudut jumlah, bank jenis ini adalah yang terbanyak, akan tetapi dilihat dari deposito dan

asset, belum dapat dikatakan berperanan dalam lingkungan lembaga-lembaga keuangan. Dilihat dari perluasan cabang-cabang, bank-bank negara menguasai 68,5%, disusul oleh swasta nasional non-devisa 25,6%, bank devisa swasta nasional 3,7% dan bank-bank asing 2,2%.

Asset bank-bank: Dilihat dari sudut asset pada tanggal 30 Juni 1974, bank-bank negara menguasai 80%, bank-bank devisa swasta 3%, bank-bank asing 14%, dan bank-bank swasta non-devisa 3%. Di antara bank-bank negara BBD menguasai kurang lebih 33%, kemudian BRI 27%, BDN 15%, BNI 1946 10% dan BEII 6%.

Deposito: Dilihat dari sudut deposito bank-bank negara menguasai kurang lebih 80% (79,9%), bank-bank devisa nasional 2,1%, bank-bank non-devisa nasional 3,1% dan bank-bank asing 14,9%.

Kredit: Dilihat dari sudut kredit bank-bank negara menguasai 84,8% dari jumlah di pasar kredit, bank-bank asing menguasai kurang lebih 10,4%, disusul oleh bank non-devisa 3,1% dan bank-bank devisa 1,7%.

3. Peranan bank-bank swasta nasional

Peranan bank-bank swasta dilihat dari sudut deposito, asset dan pemberian kredit, bank-bank swasta nasional devisa dan non-devisa menguasai kurang lebih 5% seluruh kegiatan lembaga keuangan nasional. Antara bank-bank devisa dan non-devisa dapat dilihat bahwa empat bank devisa swasta saja sudah mengambil peranan 1,7% dibandingkan dengan kurang lebih 92 bank non-devisa. Peranan bank-bank asing sudah melebihi 10% padahal jumlahnya hanya 11.

Dapat dilihat dari sini bahwa yang menjadi salah satu sumber kekuatan bank-bank devisa (asing dan swasta) adalah akses mereka pada pasar uang dan modal dengan mengambil keuntungan dari *cost of money* yang lebih rendah di luar negeri. Ini merupakan sumber-sumber terbesar bank-bank devisa nasional (termasuk kegiatan-kegiatan di bidang impor) karena mereka tidak atau kurang dapat menarik giro (*free money*) dan deposito (*low cost money*).

4. Bank-bank swasta dan perkembangan swasta nasional

Perkembangan ekonomi dan industri nasional telah mengalami kemajuan yang pesat sekali. Investasi domestik (PMDN) mendekati US\$ 4 milyar dan PMA melebihi US\$ 3 milyar. Khususnya penanaman modal domestik menggambarkan betapa pesatnya perkembangan di bidang industri dan manufacturing. Modal yang ditanam oleh sektor PMDN dan PMA dalam praktek merupakan sebagian saja dari kebutuhan modal kerja. Jika rata-rata modal investasi adalah 30% dan modal kerja yang diperoleh dari pinjaman adalah 70%, maka jumlah yang dibutuhkan dari lembaga keuangan sudah mendekati US\$ 5 milyar. Jumlah modal kerja ini dipergunakan untuk membeli bahan-bahan mentah, ongkos produksi lainnya hingga barang jadi.

Melihat keadaan pasar akhir-akhir ini jumlah yang dibutuhkan jauh lebih banyak. Sebagian besar industri harus memberikan kredit kepada para pedagang penyalur antara 3-6 bulan. Jika dahulu para penyalur memberikan uang muka, dewasa ini para industrialis harus dapat memberikan kredit jika hendak mempertahankan sahamnya di pasar. Secara teoritis ini merupakan bidang bank untuk dapat mengambil alih pembiayaan sektor distribusi, tetapi dalam kenyataan bank-bank swasta nasional belum mempunyai kekuatan tersebut. Jika lebih dari 80% disalurkan oleh bank-bank negara ke sektor produksi, akan terdapat *gap* antara jumlah uang yang berada di sektor produksi (lebih 80% dari jumlah perkreditan) sedangkan jumlah yang disediakan oleh bank swasta (umumnya untuk sektor distribusi) jauh kurang dari 10%. Berdasarkan prosentase ini dapat dilihat adanya *gap* antara kedua sektor tersebut.

Bank-bank devisa lebih mengutamakan bekerja di bidang pembiayaan impor karena lebih menguntungkan dan risiko tidak terlalu tinggi. Jadi bank-bank devisa asing, negara dan swasta umumnya menarik keuntungan dari penyeteroran 40% tersebut. Ini merupakan dana murah dalam mempertinggi kapabilitas bank-bank. *Cost of money* dari 40%-pun jauh lebih rendah daripada bank-bank non-devisa. Bank-bank yang sudah mempunyai nama tidak menyeteror 40% tersebut karena bilamana L/C dibuka secara *off-shore* bank-bank devisa yang terkenal tidak diharuskan menyeteror pada bank-bank di luar negeri. Khususnya bank-bank asing dengan *network* yang tersebar itu tidak memerlukan jaminan tersebut. Dilihat dari sudut organisasi dan *network* ini hanya merupakan suatu

pengalihan secara administratif antara cabang-cabangnya. Demikian juga dengan bank-bank negara yang mempunyai cabang di luar negeri.

Dalam praktek bank-bank non-devisa mendapat tekanan dari sektor perdagangan kecil atau menengah untuk kredit-kredit yang berjumlah antara Rp. 1-5 juta. Merekalah yang harus melayani nasabah yang dilihat dari risiko jauh lebih besar daripada berusaha di bidang impor atau ekspor. Tidak saja risikonya lebih besar, tetapi bunga yang harus diperhitungkan juga lebih tinggi daripada pembiayaan impor karena *cost of money*-nya lebih tinggi. Ini berarti bahwa sektor eceran yang memperoleh pembiayaan dari bank-bank non-devisa memperoleh dana dengan harga yang tinggi. Karena ini merupakan masalah yang cukup berat, ada perusahaan dan industri besar yang dapat meyakinkan partnernya untuk menarik modal murah *off shore*. Karena itu tidak mengherankan jika partner PMA atau PMDN berusaha keras menarik modal kerja *off shore*.

Penarikan modal *off shore* yang jauh lebih murah dari harga modal kerja dalam negeri merupakan salah satu syarat untuk mempertahankan daya saing mereka. Jika sebagian melakukan hal ini, apakah ini melalui Mitsui, Marubeni, Mitsubishi, atau partner di Hong Kong dan Singapura, maka lambat laun akan merupakan suatu pola kerja para industriawan yang hendak mempertahankan usahanya. Jika ini tidak dilakukan maka pada tingkat pemasaran mereka berada dalam posisi yang kurang menguntungkan, bahkan ada kalanya menderita kerugian terus menerus karena kurang dapat memasarkan produknya. Dari segi fungsi bank-bank non-devisa dan bank-bank nasional lainnya disaingi oleh sumber-sumber *off shore* yang disalurkan tidak melalui sistim perbankan. Yang dalam hal ini bertindak sebagai penyalur modal kerja murah adalah perusahaan-perusahaan besar di Singapura dan Hong Kong. Pengawasan terhadap *flow of money* ini mungkin sulit dilakukan karena mereka hampir tidak merupakan lembaga keuangan yang bisa mendapatkan pengawasan ketat dari yang berwajib di bidang keuangan. Kalau kita menelaah sepiantas lalu jumlah bank-bank yang beroperasi *off shore* di Singapura kita dapat menarik kesimpulan bahwa sebagian besar *off shore* bank ini beroperasi di Indonesia. Jika mereka mempunyai cabang di Indonesia (11) ini mungkin disalurkan melalui cabang (jadi masih ada bentuk pengawasan) akan tetapi jika mereka tidak mempunyai cabang atau perwakilan maka hubungannya langsung dengan

perusahaan dagang yang mempunyai kantor penghubung. Kantor penghubung (laison offices) khususnya perusahaan besar Jepang merupakan organisasi yang lengkap.

Dalam bidang perbankan swasta dan perkembangan industri di Indonesia, bank-bank swasta nasional masih banyak tertinggal. Mereka hanya dapat menyediakan suatu jumlah yang minimal dan dengan harga yang cukup tinggi. Sektor swasta lainnya yaitu industri, umumnya dilayani oleh bank-bank negara untuk mendapatkan modal kerja (misalnya impor), tetapi untuk modal kerja lainnya agar tetap melicinkan roda distribusi, mereka lebih mengandalkan dana-dana *off shore* yang jauh lebih murah dan lebih mudah diperoleh tanpa terlalu banyak prosedur birokratis. Inilah salah satu mekanisme di bidang industri untuk dapat bertahan dalam pemasaran dan menjamin kelangsungan hidupnya.

Di satu pihak dapat dikatakan bahwa sektor swasta cukup kuat, tetapi di pihak lain terlihat bahwa sektor kredit didominasi oleh bank-bank negara (untuk sebagian modal jangka menengah dan panjang) sedangkan modal kerja yang sangat vital agar roda distribusi berjalan dengan lebih baik diperoleh secara *off shore* di mana berbagai perusahaan digunakan sebagai penyalur. Bank-bank negara telah memperlihatkan kapabilitasnya untuk membantu melaksanakan proyek-proyek industri dengan modal investasi. Tanpa kesediaan dan imajinasi bank-bank negara mungkin banyak proyek domestik tidak akan berdiri. Tetapi faktor ini saja tidak cukup karena mendirikan suatu unit produksi tidak saja membutuhkan modal investasi. Yang jauh lebih vital adalah modal kerja yang relatif murah untuk memasarkan produk-produknya. Banyak perusahaan domestik yang mengharapkan dana-dana diperoleh dari bank-bank negara untuk sektor pemasaran mengalami *competitive disadvantage* terhadap mereka yang memperoleh modal kerja distribusi *off shore* atau melalui cara-cara lain dengan mempergunakan jasa-jasa baik perusahaan besar asing di Indonesia, perusahaan Hong Kong dan Singapura. Situasi ini adalah ganjil karena industri dengan modal investasi yang cukup tidak dapat bekerja dengan baik karena modal kerja yang terlalu tinggi, karena itu harus mendapatkan modal kerja *off shore*.

Dalam bagian ini hendak digambarkan betapa tertinggalnya sektor perbankan swasta dalam mengikuti perkembangan di sektor-sektor lain. Situasi

ini telah memungkinkan lembaga-lembaga keuangan luar negeri mengambil kesempatan sehingga yang maju dengan pesat adalah bank-bank luar negeri, termasuk bank-bank *off shore* di Singapura dan Hong Kong. Menanggapi keadaan ini ada pendapat yang mengatakan bahwa bank-bank nasional seyogyanya tidak mencari kesalahan secara makro, akan tetapi berusaha sendiri agar dapat menyaingi bank-bank luar negeri ataupun bank-bank lainnya. Pendapat ini memang mengandung kebenaran yaitu bank-bank nasional swasta harus dapat menciptakan kondisi ke arah terbentuknya bank-bank yang lebih besar, tetapi perkembangan inipun tergantung pada kebijaksanaan para pengambil keputusan pada tingkat makro.

Jika deposito tidak dapat merupakan *grass root* perbankan nasional (untuk sementara, karena melihat bunga deposito bank-bank negara sampai 24% per tahun untuk dua tahun deposito), mencari sumber dana dengan *cost of money* yang rendah merupakan salah satu syarat vital dalam memberi kesempatan bank-bank swasta nasional untuk mengejar ketinggalannya dari sektor-sektor lain, demi keseimbangan dan pemberian jasa-jasa yang dapat ditingkatkan sehingga roda distribusi dapat diselenggarakan dengan lebih baik dan disalurkan melalui *talang nasional*, sehingga dalam prosesnya *talang* tersebut memperoleh juga manfaat.

IV. LINGKUNGAN, KAITAN, STRUKTUR DAN KEPEMIMPINAN

Ikhtisar ini hendak menyimpulkan secara singkat pembahasan-pembahasan sebelumnya khusus tema investasi langsung (PMA dan PMDN) serta peranan lembaga keuangan luar negeri dan nasional dan menelaah secara singkat kapabilitas lembaga keuangan pada umumnya dan perbankan nasional swasta pada khususnya.

Pembagian ikhtisar ini adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan (environment)

Dalam perkembangan lembaga-lembaga keuangan swasta nasional terdapat ketidak-seimbangan antara perkembangan industri jasa (antara lain perbankan) dan sektor industri, *manufacturing* dan distribusi. Ketidak-seimbangan menjadi lebih menyolok jika meninjau lebih lanjut bank swasta nasional dengan sektor industri, *manufacturing* dan distribusi. Peranan bank swasta nasional hanya mencapai beberapa persen saja dibandingkan dengan sumbangan swasta umumnya pada kemajuan industri, *manufacturing* dan distribusi. Ketinggalan sektor perbankan swasta nasional disebabkan oleh berbagai faktor intern dan ekstern.

Pembatasan dan penghalang faktor intern adalah bahwa pada permulaan bank-bank swasta nasional dikuasai oleh grup yang mempunyai afiliasi pada partai-partai politik sehingga perbankan merefleksikan jumlah partai politik yang ada pada zaman orde lama. Pimpinan bank-bank berada dalam tangan mereka yang mempunyai kaitan dengan partai-partai politik yang kemudian ternyata merupakan penghambat perkembangan bank nasional swasta. Setelah 1967 kita melihat perkembangan yang lebih sehat dengan adanya pengelompokan-pengelompokan baru dalam bentuk merger yang diprakarsai oleh pengusaha-pengusaha yang tahu secara mendalam seluk-beluk bisnis. Pembentukan grup yang lebih besar telah dapat menciptakan persyaratan-persyaratan sehat ke arah perkembangan yang lebih baik.

Faktor ekstern meliputi aspek-aspek seperti kebijaksanaan pemerintah di bidang perbankan. Adanya afiliasi dengan partai politik untuk sebagian telah menyulitkan pelaksanaan kebijaksanaan ke arah perkembangan perbankan yang lebih sehat dan didasarkan atas perhitungan dan nilai-nilai bisnis. Faktor yang lain adalah sikap pembatasan dan *constraint*. Mungkin sikap ini disebabkan oleh berbagai pengalaman pahit selama tahun-tahun sebelumnya dan belum terbentuknya kepercayaan penuh pada perbankan yang kini berada dalam tangan menejer keuangan yang profesional.

Kepercayaan publik kepada bank beberapa waktu yang lalu tidak cukup besar karena berbagai peristiwa yang kurang sehat, tetapi kini kepercayaan itu mulai pulih kembali. Faktor ekstern lain yang mulai muncul

adalah hubungan dengan bank-bank asing, bahkan dapat dikatakan sebagian besar bank swasta nasional memperoleh bantuan dalam bentuk dana yang lebih murah dari sumber-sumber tersebut. Padahal hubungan yang lebih erat seharusnya terdapat antara bank-bank negara dan bank-bank swasta nasional. Kenyataannya lebih banyak bank swasta nasional mencari hubungan dengan bank-bank luar negeri, tidak saja karena dana-dananya lebih murah, tetapi juga karena adanya *network* yang sudah memungkinkan pelayanan yang lebih baik. Dalam hubungan ini termasuk bank-bank yang beroperasi secara *off shore* dari Singapura dan Hong Kong.

Beberapa penulis berpendapat bahwa sikap yang agak kaku dan terlalu konservatif disertai peraturan-peraturan dianggap kurang memberikan keleluasaan sehingga dapat menghambat kecepatan perkembangan. Kenyataan yang ada dalam perekonomian kita sekarang adalah perkembangan perbankan swasta nasional jauh ketinggalan dibandingkan dengan sektor-sektor lain. Suatu keadaan dinyatakan kurang sehat jika bank-bank swasta hanya mampu membantu maksimal 5% kepada sektor distribusi/modular dan lain-lain yang pada gilirannya akan kurang dapat membantu kelancaran ekonomi Indonesia. Gap ini dapat memacetkan roda perekonomian.

2. Kaitan-kaitan dengan sektor-sektor lain

Bisnis tidak terlepas dari kaitan dengan sektor-sektor perekonomian lain, demikian pula perbankan. Kaitan juga harus ada dengan berbagai grup dan usaha yang menguasai alokasi sumber-sumber dan pihak-pihak yang mempunyai kekuasaan atas sumber-sumber tersebut. Dalam praktek kaitan-kaitan ini dapat bersifat fungsional, normatif atau tersamar (kabur).

Kaitan fungsional dapat bersifat komplementer terhadap bidang lain dan ada yang bersifat kompetitif. Menurut pandangan penulis seharusnya antara bank-bank negara dan swasta nasional harus terdapat suatu kaitan yang bersifat komplementer. Bank-bank negara maupun swasta misalnya kurang

mempunyai pengetahuan langsung pada tingkat *grass roots* (retail banking). Justru *grass roots* ini membutuhkan modal kerja (kredit) kecil antara Rp. 1-5 juta sehingga dapat membantu memperlancar roda distribusi. Distribusi tidak seharusnya dianggap sebagai sektor yang non-produktif karena tanpa alat distribusi yang baik, produksi tak mungkin berjalan dengan baik. Bank-bank negara dalam hal ini dapat bertindak sebagai *whole saler* dan bank-bank swasta nasional yang sudah mempunyai hubungan langsung dengan *grass roots* dapat bertindak sebagai *retailer*. Antar bank-bank devisa mungkin sekali terdapat kaitan-kaitan yang bersifat kompetitif dan komplementer. Kalau mereka mempunyai *network*, kaitan mungkin dapat dilihat sebagai komplementer, akan tetapi jika tidak, mungkin dapat bersifat kompetitif. BNI 1946 mempunyai kantor-kantor/cabang-cabang di luar negeri, tetapi nampaknya bank-bank negara lainnya lebih suka mempunyai hubungan atau kaitan dengan bank-bank luar negeri daripada melalui cabang-cabang BNI 1946.

Kaitan dengan pihak yang berwenang mungkin lebih bersifat normatif seperti adanya berbagai ketentuan dan peraturan tertentu yang harus ditaati dalam rangka suatu kebijaksanaan, misalnya tentang inovasi. Bank-bank yang hendak mengadakan inovasi mungkin sekali harus dapat persetujuan sebelum dapat bertindak. Seringkali kaitan-kaitan ini dapat dianggap sebagai semacam pedoman, tetapi dalam perkembangannya kaitan ini mungkin justru dapat membatasi ruang gerak. Hal ini khusus dihadapi oleh beberapa bank swasta nasional yang setelah mengadakan *merger* dan berbagai kegiatan di dunia perbankan berada pada tingkat transisi yaitu antara bank non-devisa dan bank devisa. Untuk masa transisi ini belum diadakan semacam kebijaksanaan yang memadai sehingga golongan bank ini merasa terhambat kemajuannya karena kurang mempunyai ruang gerak yang lebih leluasa. Karena itu mereka seringkali harus menyalurkan kegiatannya melalui bank-bank luar negeri sedangkan inovasi dan bisnis justru digerakkan oleh mereka. Keuntungan terbesar harus disalurkan ke bank-bank luar negeri. Ini mungkin dirasakan sebagai kaitan yang terlalu normatif dan diperlukan suatu kebijaksanaan yang bersifat transisi sehingga kemajuan bank-bank golongan tersebut tidak terlalu terkekang dan dapat menghasilkan kebijaksanaan-kebijaksanaan yang dapat memberi ruang gerak yang memungkinkan kemajuan yang lebih pesat. Perbankan swasta nasional memerlukan

kemajuan lebih pesat karena sudah tertinggal dari bidang-bidang lain, dan kalau tidak segera diambil langkah-langkah yang perlu, kemajuan industri dan perekonomian pada tingkat *grass roots* akan mengalami kemacetan.

Dalam kenyataan kaitan yang bersifat komplementer dan normatif akan terdapat dalam berbagai macam bentuk dan mungkin juga tidak dapat dipisahkan antara normatif, komplementer, kompetitif dan sebagainya. Memang antara pemerintah, bisnis, perbankan dan birokrasi harus terdapat suatu kaitan yang erat demi kemajuan perekonomian nasional.

3. Struktur, Kepemimpinan, Sumber-sumber, Pedoman, Program

Struktur

Nampaknya struktur perbankan swasta masih kurang *diversified* dan masih menrefleksikan sistim perbankan dengan fokus bidang komersial. Struktur ini dapat dilihat dari metode organisasi, penyebaran (dalam arti lokal, regional, nasional dan sebagainya), besar kecilnya, sumber-sumber, dan kegiatan-kegiatan. Dari segi organisasi dalam bank-bank swasta nasional belum terdapat pemisahan antara pemilik modal dan manajemen profesional. Pemilik-pemilik masih mempunyai kontrol dan menentukan kebijaksanaan perusahaan. Secara keseluruhan organisasi bank-bank swasta masih belum dapat memberi tempat kepada para manajer profesional yang cukup kemampuan otak. Karena masih bekerja pada tingkat *grass roots* diperlukan pengetahuan yang mendalam tentang pasar dan perilaku perdagangan yang merupakan syarat utama bagi *survival*. Umumnya bank yang tidak memiliki suatu grup yang mempunyai pengetahuan mendalam tentang tingkat *grass roots* tidak akan menunjukkan margin keuntungan. Ada beberapa bank yang sudah mencapai tingkat bank swasta devisa dan bank-bank swasta lain yang tidak mempunyai kaitan ini tidak mempunyai landasan untuk berkembang. Mereka akan selalu mengalami kerugian-kerugian karena sumber dana cukup tinggi. Grup operasional pada tingkat *grass roots* merupakan salah satu *conditio sine qua non* dan baru dapat efektif jika mereka untuk sebagian menjadi pemilik dan mempunyai wewenang pada tingkat operasional. Jadi harus ada kaitan yang erat antara pengetahuan mendalam tentang *grass roots*, struktur pimpinan dan organisasi.

Dari segi penyebaran perbankan Indonesia didasarkan atas *branch banking* di mana bank-bank swasta nasional mempunyai cabang-cabang di tempat yang menjadi pusat kegiatan bisnis. Sebetulnya cabang-cabang merupakan salah satu saluran sumber-sumber dana. Pengalihan antara cabang-cabang merupakan salah satu sumber yang penting. Akan tetapi cabang-cabang juga harus melihat keadaan sekitarnya. Misalnya cabang di Telukbetung hanya dapat hidup jika dapat membiayai *pre-crop financing* dan ekspor. Jika cabang ini misalnya tidak diperkenankan membiayai ekspor dalam banyak hal hanya akan merupakan cabang yang diberi subsidi oleh pusatnya. Cabang di Medan seharusnya dapat membiayai impor dan ekspor. Pembukaan cabang mungkin diperkenankan kembali setelah merger-merger bank sudah selesai. Pembentukan *network* ini sangat penting untuk perkembangan suatu bank swasta.

Bank-bank negara dalam hubungan dengan asset, deposito, pemberian kredit, dan sebagainya dapat dikatakan telah mengambil kepemimpinan dalam sistim perbankan Indonesia. Di bidang kredit yang lebih bersifat *tailor made* kita melihat timbulnya *merchant bank* bersama-sama dengan bank-bank luar negeri dengan *network*nya yang mengambil kepemimpinan. Dalam bidang pembiayaan modal kerja agaknya perusahaan dagang luar negeri, khususnya Jepang, telah mengambil kepemimpinan dengan pemberian berbagai macam bentuk kredit termasuk kredit *off shore*. Kepemimpinan bank-bank negara hendaknya membawa cukup perhatian dan tanggung jawab dalam pembinaan bank-bank swasta lainnya. Dewasa ini nampaknya bimbingan masih dirasakan kurang sekali. Kegiatan-kegiatan pihak bank negara dalam memberi bimbingan konkrit kepada bank-bank swasta nasional masih harus ditingkatkan. Ini memerlukan suatu kebijaksanaan terperinci dari pihak Bank Indonesia.

Karena kecil dan menengah maka bank-bank swasta nasional masih bergerak untuk sebagian terbesar pada tingkat *grass roots* dengan adanya beberapa bank devisa yang berniaga di bidang impor (jarang dalam ekspor) serta bank-bank swasta yang menengah yang masih berada antara *grass roots* dan impor/ekspor. Dalam klasifikasi Bank Indonesia bank-bank dalam transisi digolongkan pada umumnya sebagai bank sehat atau agak sehat.

Sumber-sumber dana secara teoritis harus datang dari publik/nasabah yang untuk sementara tidak memerlukan uangnya dan bersedia menggunakan bank untuk dapat menyalurkannya kepada para investor. Dalam praktek karena dana-dana ini mahal, sebagian besar bank-bank swasta mencari sumber-sumbernya dari *off shore* atau melalui bank-bank luar negeri. Kalau kita melihat beberapa neraca bank-bank swasta nasional dapat kita menarik kesimpulan bahwa meningginya *assetnya* adalah disebabkan oleh adanya sumber-sumber di luar publik. Bagaimana mungkin mereka memperlihatkan kemajuan dengan ratusan persen jika sumber-sumber ini tidak berasal dari *off shore*. Ini mungkin dianggap merupakan satu-satunya jalan dalam memberikan jasa-jasa yang lebih murah kepada publik. Bank Indonesia akhir-akhir ini juga memberi kredit atas dasar bunga yang tidak terlalu tinggi yang dapat dianggap sebagai kemajuan yang terlihat dalam mengadakan bimbingan kepada bank-bank swasta. Mungkin fasilitas ini dapat ditingkatkan untuk tahun-tahun yang akan datang.

Kegiatan-kegiatan bank swasta nasional masih terbatas pada imper dan pembiayaan (untuk sebagian saja) pada sektor distribusi. Pada tingkat *retailing* bank-bank swasta nasional cukup berfungsi, meskipun masih jauh daripada baik. Bank-bank swasta nasional pada umumnya merasa bahwa justru sektor ini yang membutuhkan kredit lebih dari industri-industri dan sebagainya justru harus membayar bunga yang tertinggi. Roda distribusi adalah vital untuk roda perekonomian. Jika dana yang diperoleh adalah dengan *cost of money* yang cukup tinggi maka bank-bank swasta nasional tidak melihat jalan lain selain menentukan tingkat bunga yang cukup tinggi sehingga akhirnya konsumen yang harus memikul bunga ini.

4. Dimensi waktu

Dari segi dimensi waktu bank-bank swasta nasional tidak dan belum dapat mengikuti irama perkembangan yang mendorong sektor industri dan bidang-bidang perekonomian lain di Indonesia, disebabkan oleh faktor intern dan ekstern.

V. PEMIKIRAN-PEMIKIRAN MEMPERTINGGI KAPABILITAS/KAPASITAS BANK-BANK SWASTA NASIONAL

Dalam bab-bab terlebih dahulu kita telah membahas secara singkat:

(1) investasi langsung dan kebutuhan-kebutuhan akan modal dan potensi kita dalam rangka menciptakan kapabilitas nasional; (2) Jepang sebagai kasus dan peranan-peranan lembaga keuangannya yang pada dasarnya menggambarkan kapabilitas dan kapasitasnya memberi kepemimpinan dalam investasi serta sikap wiraswastanya; (3) menggambarkan secara singkat kondisi bank swasta nasional, dan (4) pembahasan perincian bank-bank swasta nasional dilihat dari keadaan sekitarnya, kaitan-kaitan, struktur dan kepemimpinan bank-bank negara/asling.

Dengan pembahasan-pembahasan tersebut di atas mungkin tiba waktunya kita mengajukan beberapa pemikiran sementara yang dapat digunakan sebagai bahan dalam rangka mencari cara, metode dan arah untuk mempertinggi kapabilitas dan kapasitas perbankan pada umumnya dan perbankan swasta nasional pada khususnya yang masih tertinggal jauh dalam memberikan jasa-jasanya kepada masyarakat bisnis dan industri serta kepada distribusi dan umum.

1. Struktur rasio hutang-equity (debt-equity ratio)

Perkembangan industri modern serta pembentukan perusahaan yang besar serta dunia bisnis yang bersifat lebih kompetitif merupakan pendorong ke arah perkembangan rasio hutang-equity yang jauh berbeda dari tahun-tahun sebelumnya. Jika dahulu suatu usaha dapat mencari modal dari lingkungan sendiri serta menanam modal melalui metode pembiayaan intern (pengambilan keuntungan pada perusahaan), dewasa ini usaha-usaha perusahaan mulai kian beraneka ragam dan sudah beroperasi secara nasional, regional dan internasional, karena itu tidak lagi mungkin pembiayaan dilakukan dari sumber-sumber sendiri atau melalui sistim teman, kenalan atau keluarga.

Perkembangan rasio ini di negara-negara industri sangat tinggi dalam bentuk berbagai macam pinjaman. Semua macam instrumen keuangan telah digunakan dalam rangka mempertinggi kapabilitasnya dalam pembiayaan. Dari pinjaman bank, surat hutang berjangka waktu pendek (promissory note), pengeluaran surat hutang jangka panjang (bonds, obligasi), pengeluaran saham-saham tertentu kepada publik, berbagai macam sertifikat, memasuki pasar diskonto dan sebagainya dipergunakan dalam mencari modal untuk dapat membiayai modal kerja, investasi baru dan perluasan ruang gerak.

Rasio hutang-equity (debt-equity ratio) telah menyebabkan lembaga-lembaga keuangan harus mengambil peranan yang penting dalam perusahaan besar dan menengah. Hubungan antara usaha-usaha industri dan distribusi dengan lembaga keuangan adalah erat sekali, bahkan dalam banyak hal lembaga-lembaga keuangan harus mempunyai lebih banyak kontrol terhadap mereka. Apakah ini dalam bentuk pengambilan saham-saham dalam perusahaan, atau duduk dalam dewan komisaris, yang jelas adalah keterlibatan lembaga-lembaga keuangan sebagai akibat daripada struktur baru sudah merupakan suatu keharusan.

Perubahan dalam rasio yang menekankan lebih banyak kepada hutang (loan) mengakibatkan adanya perubahan dalam struktur permodalan. Jika dulu perusahaan industri di negara-negara industri masih dapat dipegang oleh suatu grup atau beberapa grup, dengan perkembangan yang demikian pesatnya dan dengan meningkatnya hutang dibandingkan dengan equity, lembaga-lembaga keuangan telah mengambil peranan yang lebih langsung dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya. Aspek dan hubungan ini sudah terang terlihat di Jepang di mana perkembangan perekonomian Jepang adalah diprakarsai oleh lembaga-lembaga keuangan. Pusat-pusat perkembangan adalah sekitar lembaga-lembaga keuangan. Fuji Bank merupakan faktor akselerator dan pengawas Grup Fuji yang didalamnya termasuk Marubeni, demikian halnya dengan Mitsubishi, dan Mitsui Bank, Sumitomo Bank, Daiichi Kangyo. Bahkan grup-grup itu seringkali dengan menggunakan jasa-jasa bank-bank tersebut menarik modal dari pasar internasional di London dan New York, misalnya karena adanya mekanisme yang sudah mereka punyai. Akhir-akhir ini peminjaman internasional sudah merupakan pola baru dalam pembiayaan investasi di luar Jepang.

Bank-bank Jepang dengan mengadakan kombinasi dengan lembaga-lembaga keuangan internasional (Amerika, Inggris, Jerman, Timur Tengah) telah mempertinggi kapabilitasnya untuk menarik modal demi kepentingan perekonomian dan bisnis nasionalnya. Jika dahulu bank-bank Jepang tidak diperkenankan (kecuali Bank of Tokyo) untuk melebarkan sayap ke dunia keuangan internasional, dewasa ini mereka secara teratur dan sistimatis telah mencapai kedudukan yang kuat di pasar internasional, sendiri-sendiri (cabang-cabang) atau berkombinasi bank-bank internasional, regional dan nasional. Perkembangan terakhir menunjukkan bahwa ekspansi ke luar negeri sudah mulai diperketat. Demikian juga kita melihat perkembangan lembaga-lembaga keuangan di Amerika di mana perusahaan besar tidak luput dari hubungan erat dan kaitan dengan perbankan. Bank-bank Amerika yang besar sudah masuk dengan dua kaki dalam usaha-usaha seperti pembiayaan kapal-kapal, REIT, perusahaan distribusi besar seperti Penny, Sears Roebuck (yang baru pailit adalah Grant), investasi di luar Amerika dan sebagainya. Mereka juga mengadakan berbagai kombinasi dalam mempertinggi kapabilitas dan kapasitasnya. Tidak berbeda juga dengan perkembangan bank-bank Inggris, Jerman, dan Singapura. Kombinasi-kombinasi tersebut membawa mereka ke lingkungan pasar uang internasional.

Singapura dalam lingkungan nasional sudah mengemukakan bank-bank nasionalnya mengadakan berbagai macam kombinasi dengan bank-bank internasional. Kitapun melakukan ini melalui sistim investment bank (merchant bank) tidak dengan bank-bank komersial. Kecuali PT Bank Perdanania dengan Sanwa Bank yang diperkenankan hanya suatu technical assistance agreement seperti FNCB dengan Bank Niaga, SBU dengan Chartered Bank, Bank Bali dengan First Chicago, Sanwa Bank dan sebagainya. Sama halnya dengan apakah yang terjadi di Malaysia, Filipina dan Muangthai (kecuali Bangkok Bank). Mereka juga mengadakan kombinasi yang bersifat nasional di negara masing-masing saja. Berbeda dengan di Singapura, bank-bank nasional bersama dengan bank-bank lain atau secara kombinasi antara bank-bank nasional (International Bank of Singapore) atau masing-masing secara langsung telah memasuki pasar uang internasional. OUB, OCBC, UOB dan DBS dan International Bank of Singapore sudah memasuki pasar uang di New York, London, Hong Kong dan di beberapa tempat di Eropah, bahkan UOB sudah berhasil mengeluarkan saham-saham di pasar internasional. Semua ini merupakan salah satu akibat

meningkatnya kebutuhan akan modal kerja dan investasi dalam bentuk hutang dan dalam rangka meningkatkan equitynya. Tidak mungkin perkembangan ekonomi swasta nasional dibiayai oleh sumber-sumber dalam negeri. Ini berlaku untuk semua negara.

Rasio hutang equity telah mengaitkan sektor-sektor industri dan beberapa sektor lain secara lebih fungsional dengan lembaga-lembaga keuangan, sehingga dapat dikatakan yang menjadi pusat pertumbuhan adalah bank-bank, grup perbankan, atau kombinasi di antara mereka. Hal ini sudah merupakan suatu kenyataan dan perkembangan di dunia internasional yang bersifat interdependen sudah tentu akan mempunyai pengaruh terhadap kita. Kaitan erat ini antara konglomerat dan lembaga-lembaga keuangan (perbankan) dan pasar uang/modal telah mempertinggi kapabilitas dan kapasitas usaha-usaha luar negeri (termasuk lembaga-lembaga keuangan) untuk mengadakan investasi di negara-negara lain termasuk Indonesia. Dalam rangka kapabilitas dan kapasitas ini maka perusahaan Jepang besar telah mengintrodusir sistem *package deal* di Indonesia dan melalui sistem ini perekonomian Indonesia telah dapat diarahkan pada perekonomian Jepang, terbukti dari meningkatnya volume impor dan ekspor kita dengan Jepang dan lalu lintas devisa, pembiayaan dan jasa-jasa seperti asuransi, perkapalan, pengangkutan, konsultan dan sebagainya.

2. Struktur rasio hutang-equity di Indonesia

Dewasa ini mungkin belum ada suatu studi yang menelaah secara terperinci struktur hutang-equity perusahaan di Indonesia. Ini berarti bahwa pengamatan penulis masih merupakan suatu observasi yang bersifat sementara dan kualitatif. Menurut pengamatan penulis struktur hutang-equity perusahaan Indonesia sudah mengalami banyak perubahan. Dahulu perusahaan lebih suka bekerja atas dasar pembiayaan yang diperoleh dari teman atau keluarga sehingga tidak dapat berkembang lebih besar daripada menjadi perusahaan kecil atau menengah atau industri kecil/tenengah. Dengan adanya perkembangan bisnis dan industri internasional perusahaan ini tidak lagi dapat menciptakan cukup daya bersaing untuk bertahan.

Dengan adanya penanaman modal PMA dan PMDN sebagian besar perusahaan ini lebih banyak meminjam dari pihak ketiga yaitu lembaga-lembaga keuangan. Ada yang mengatakan equitynya mungkin sekali berkisar antara 20-30% dibandingkan dengan modal yang diperoleh dari lembaga-lembaga keuangan. Ini hanya merupakan sebagian hutang karena merupakan investasi pada unit produksi. Tetapi jika diperkirakan hutang-hutang yang diperoleh merupakan kebutuhan modal kerja (membeli bahan-bahan mentah, membiayai unit produksi, kredit kepada kesatuan-kesatuan pemasaran dan sebagainya), maka hutang-hutangnya kepada pihak ketiga (lembaga-lembaga keuangan, perusahaan asing besar *off shore* dan sebagainya) akan jauh lebih tinggi.

Ada sebagian perusahaan industri yang menggunakan modal jangka pendek dalam proyek jangka panjang. Mereka mungkin meminjam dari bank untuk kredit komersial dan kemudian tanpa mengadakan konsultasi dengan bank (pada umumnya bank-bank negara) menggunakan modal jangka pendek untuk proyek jangka panjang dan menggunakan kredit komersial ini untuk penysetoran 25% agar memperoleh kredit investasi. Juga terdapat bank-bank swasta nasional yang melakukan ini, seperti berspekulasi dalam tanah, mendirikan pabrik (pemegang saham-sahamnya), dan sebagainya. Jika proyek itu sudah memperoleh kredit investasi, mereka sendiri masih belum dapat berjalan karena tidak memperhitungkan modal kerja dan tidak mengusahakan memperoleh modal kerja ini dari pasar. Hal ini menyebabkan bank yang memberikan kredit komersial dan kredit investasi mengalami semacam dilema: jika tidak terus diberikan kredit, proyek ini akan macet atau investasi akan hilang, tetapi jika diteruskan maka harga pokok dengan bunga yang tinggi (karena bukan modal sendiri akan tetapi modal berasal kredit komersial) proyek inipun tidak dapat bersaing dan kemungkinan akan bangkrut.

Inilah gambaran sebagai akibat kurang atau tidak adanya pasar modal bersifat jangka menengah, kurang memperhitungkan *cost of money* dan masih berada dalam alam berpikir serta prinsip dagang dan bukan pemikiran matang seorang industriawan. Ada grup lain yang berhasil menarik modal jangka menengah dari *off shore* dengan pengusaha/industriawan Singapura atau Hong Kong turut serta. Ada di antara mereka yang sudah mempunyai kewarganegaraan atau status Amerika dan beroperasi di Indonesia. Ada juga yang memasuki investasi melalui PMA. Dengan adanya sumber pembiayaan *off shore*

maka mereka memperoleh kredit jangka menengah dan bahkan masih sempat memperoleh modal kerja. Ini berarti bahwa struktur hutang/equity di Indonesiapun sudah memperlihatkan rasio hutang lebih besar dan tidak berbeda dengan perkembangan di negara-negara industri.

Yang berbeda adalah bahwa hutang itu sebagian kecil saja diambil dari lembaga-lembaga keuangan nasional dalam bentuk kredit investasi dan mungkin sebagian modal kerja, akan tetapi sebagian besar diperoleh dari dana-dana luar negeri dan *off shore*. Sekaligus ini berarti bahwa potensi lembaga-lembaga keuangan kita tidak diberi kesempatan semaksimal mungkin. Struktur hutang-equity ini seharusnya merupakan suatu dorongan bagi bank-bank pemerintah dan lembaga keuangan lainnya untuk dapat mempunyai hak suara secara langsung pada perusahaan/industri besar itu. Secara formal/legal pemilik perusahaan/industri itu masih berada di tangan keluarga atau beberapa individu saja, akan tetapi secara ekonomis bank-lah yang harus dianggap sebagai pemilik karena merekalah yang member modal dan modal kerja yang terbanyak. Hubungan yang masih bersifat nasabah bank mungkin tidak realistis lagi dan harus berkembang ke arah suatu kaitan yang lebih erat dan mempunyai lebih banyak suara pada pimpinan industri.

Mungkin halnya berlainan dengan mereka yang menggunakan dana *off shore*. Seringkali perusahaan atau perantara yang menjadi semacam penjamin dana *off shore* mempunyai kedudukan sebagai pemilik walaupun statusnya mungkin penasihat atau konsultan atau menejer. Di sini kita melihat bahwa kaitan sudah lebih langsung dan lebih nyata lagi jika dalam bentuk PMA dengan *package deal* menjadi dasar pendirian proyek. Di sini direktur nasional hanya diberi kedudukan direktur personalia dan umum, jarang sekali keuangan dan produksi dipegang oleh pimpinan nasional. Bahkan ada perusahaan *joint venture* yang tidak memperkenankan distribusi dipegang langsung oleh partner Indonesia akan tetapi mereka hendak mempunyai suara yang menentukan dalam pemasaran.

Secara singkat perkembangan rasio hutang dan equity sudah mengharuskan lembaga-lembaga keuangan kita mempertinggi kapabilitas dan kapasitasnya serta kaitan yang lebih erat sudah merupakan keharusan jika industri Indonesia ingin mencapai tingkat kompetitif di pasar regional dan internasional. Lembaga-lembaga keuangan kita sudah harus dapat memberikan modal

kerja jangka menengah dan modal kerja dengan *cost of money* yang kompetitif dengan mereka yang memperoleh dana-dana *off shore* atau dari luar negeri. Juga sudah tiba waktunya bahwa perusahaan-perusahaan keluarga disadarkan bahwa mereka tidak dapat menjadi pemilik satu-satunya dan bertindak menurut konsep mereka sendiri. Jumlah yang diambil dari publik dan pemerintah (nasional dan internasional) sudah harus dapat menginformasikan mereka bahwa sifat perusahaan harus lebih terbuka. Sudah waktunya terjadi perubahan yang mendasar dalam struktur kepemilikan jika rasio hutang dan *equity* di Indonesia sedang menuju taraf perkembangan seperti di negara-negara industri.

3. Memasuki pasar dana internasional?

Lembaga-lembaga keuangan internasional sudah ada di Indonesia. Mereka ada yang bekerja sebagai cabang bank internasional, sebagian menjadi partner dalam bentuk *investment bank* (8), ada pula yang mempunyai perwakilan di Jakarta, kemudian ada yang beroperasi melalui usaha-usaha tersebut dengan menggunakan fasilitas *off shore*nya di Singapura. Mereka secara teratur dan langsung menghubungi nasabah di Indonesia dengan menggunakan saluran langsung dari fasilitas *off shore*. Melihat daftar pengunjung Indonesia dari Singapura, tidak mengherankan jika sebagian besar adalah mereka yang mempunyai hubungan dengan lembaga keuangan yang mempunyai fasilitas *off shore* di Singapura atau mempunyai kantor pusat regional di Singapura. Bahkan ada salah satu bank di Singapura yang mempunyai banyak sekali nasabah di Indonesia dan menggunakan berbagai macam perantara (*comprador*) Indonesia dalam memberikan fasilitas kredit. Dikatakan jika bank ini menyetop kredit ke nasabah Indonesia, banyak dari... industri/bank/dan sebagainya akan mengalami kesulitan.

Melihat gejala-gejala ini yang memberi keuntungan dan lapangan kerja kepada usaha-usaha tersebut maka timbul pemikiran pada penulis apakah tidak mungkin lembaga-lembaga keuangan kita diberikan kesempatan yang dapat mempertinggi kapabilitas mereka dalam memberi jasa-jasa kepada kalangan bisnis/

industri/perbankan nasional. Bilamana kita sudah memberi kesempatan kepada bank-bank internasional untuk berusaha di Indonesia dan mereka sudah diperkenalkan mengadakan *joint venture* dalam investment bank serta mengadakan operasi *off shore*, apakah tidak mungkin kita mengadakan kegiatan sebagai berikut.

a. Bergabung untuk memasuki pasar modal/uang internasional

Jika mereka sudah mengadakan gabungan-gabungan di Singapura dan negara-negara lain, apakah tidak mungkin kita memperkenalkan lembaga-lembaga keuangan kita yang sudah mempunyai keahlian dalam bidang internasional untuk membentuk gabungan di London, Singapura, Hong Kong, New York dan pusat-pusat keuangan lainnya. Dengan mempergunakan keahlian, relasi dan *network* bank-bank internasional gabungan-gabungan baru yang membawa bendera Indonesia dapat mempertinggi kapabilitas dan kapasitasnya dalam mencari dana-dana yang lebih murah dan langsung.

Di Filipina dan Singapura sudah terdapat lembaga-lembaga keuangan yang diperkenalkan membentuk berbagai gabungan dengan bank-bank internasional untuk memasuki pasar uang dan modal internasional. Dengan demikian kita tidak saja menyediakan fasilitas kerja di Indonesia untuk pihak bank internasional, kita juga bersama-sama menarik manfaatnya di dunia keuangan internasional. Kita mulai diintrodusir dan dalam waktu lima tahun atau lebih singkat gabungan-gabungan ini akan mempunyai lapangan kerja yang luas, dikenal dan merupakan mekanisme yang kuat dalam mencari modal juga untuk kebutuhan pemerintah sehingga tidak lagi harus melalui bank-bank luar negeri untuk meminjam di pasar internasional. Bank-bank kita atau gabungan-gabungannya dapat bertindak sebagai menejer konsorsia misalnya.

Yang penting dalam gabungan adalah bahwa orang-orang kita dapat diintrodusir di pasar uang dan modal internasional sehingga dalam jangka waktu tertentu kita mempunyai suatu grup bankers yang dikenal di pasar internasional. Dengan demikian grup bankers ini akan dapat menjadi jembatan utama dalam menarik modal pasar internasional untuk kebutuhan modal dan bentuk-bentuk pembiayaan lain yang makin lama akan makin bervariasi baik mengenai

jangka waktunya, sifat dan sebagainya. Dalam perbankan relasi dan hubungan pribadi antara bankers merupakan salah satu syarat penting dan dengan adanya kepercayaan di antara mereka transaksi-transaksi akan lebih mudah dan lancar.

Sudah barang tentu terdapat pandangan yang meragukan kebenaran usul atau pendapat tersebut. Tetapi hal ini wajar karena setiap usaha inovasi selalu akan menimbulkan reaksi. Jika kita melihat BNI 1946 sebagai satu-satunya perwakilan kita di luar negeri dapat ditarik kesimpulan bahwa bank tersebut sudah merasakan kemanfaatan adanya perwakilan/cabang di luar negeri. Cabang-cabang BNI 1946 di luar negeri sudah dapat menarik modal dengan *cost of money* yang cukup rendah.

Berkombinasi atau bergabung dengan bank-bank internasional seperti halnya dengan delapan investment bank di pusat-pusat keuangan internasional akan membawa manfaat pada kemajuan perbankan Indonesia di gelanggang internasional dan dalam rangka memperoleh saluran agar modal murah dapat mengalir ke Indonesia tanpa melalui perantara perusahaan besar luar negeri. Ini merupakan salah satu jalan dalam rangka mempertinggi kapabilitas dan kapasitas lembaga-lembaga keuangan kita untuk menarik modal langsung dan dengan demikian lambat laun dapat menggantikan modal investasi langsung untuk proyek-proyek seperti manufacturing. Sehingga pada tempatnya bilamana kita memanfaatkan partner asing, tidak seperti sekarang di mana keadaannya justru kebalikannya. Teknologi kita dapat membelinya, manajemen kitapun dapat menariknya dari pasar internasional. Dengan meningkatkan kebolehan kita di pasar uang dan modal internasional kita juga mulai berusaha menjadi lebih tidak tergantung pada perusahaan besar yang hendak memasuki bidang manufacturing kita. Untuk mencapai akses langsung dengan pasar uang dan modal memerlukan waktu, tetapi jika tidak dimulai oleh lembaga-lembaga keuangan nasional, dana-dana yang kita peroleh selalu akan melalui beberapa tangan sehingga tidak dapat memberikan jasa-jasa yang betul-betul kompetitif.

b. Bank-bank swasta nasional

Proses ke arah konsolidasi dan merger masih berjalan terus. Dalam proses ini kita melihat timbulnya pengelompokan-pengelompokan baru dan ada merger-merger yang dilakukan bukan atas dasar pemilihan keluarga belaka, tetapi menciptakan kelompok-kelompok baru. Dahuju perbankan swasta nasional lebih banyak dimasuki unsur-unsur politis (partai-partai politik) dewasa ini perbankan kita sudah dapat dikatakan telah dikuasai oleh mereka yang mempunyai hubungan langsung dengan grass root bisnis.

Perkembangan ini menunjukkan proses yang baik, sebab jika sebelumnya memperjual-belikan komoditi, kini mereka memperjual-belikan mata uang dan jasa. Di sana-sini sudah tentu mentalitas borninga masih terlihat tapi lambat laun sudah harus hilang. Dari segi fasilitas seperti gedung, administrasi dan sebagainya dapat dikatakan sudah terdapat kemajuan di sektor perbankan swasta nasional.

Perkembangan fase pertama dalam menciptakan kelompok-kelompok yang lebih besar sudah dapat dianggap suatu tendensi yang baik. Akan tetapi melihat perkembangan di sektor-sektor lain seperti industri yang maju dengan pesat, perkembangan internasional, mendesaknya kebutuhan akan jasa-jasa, perkembangan rasio equity dan utang dan sebagainya, khususnya perkembangan di sektor industri, mengharuskan bank-bank swasta nasional mengambil peranan yang lebih langsung. Juga perkembangan bidang distribusi yang sampai saat ini belum memperoleh pelayanan yang sewajarnya dari perbankan swasta membutuhkan suatu perbankan swasta yang cukup besar dan berperanan.

Sekiranya dilontarkan gagasan pada kelompok-kelompok yang ada untuk bergabung dalam kelompok-kelompok yang lebih besar tentu belum akan mendapat tanggapan yang positif walaupun secara lip service diakui kebutuhan tersebut. Keadaan eksteren pada suatu saat akan mendorong bank-bank untuk memikirkan dan mempertimbangkan pengelompokan yang lebih besar. Ini akan dilakukan tergantung dari keadaan nasional dan internasional dan mungkin juga dapat dipercepat dengan insentif yang lebih nyata melalui kebijaksanaan pemerintah. Tetapi menurut populis keadaan dan perkembangan industri dan perekonomian kita pada umumnya akan mendorong bank-

bank kita mengadakan pengelompokan yang lebih besar jika mereka ingin mencapai hasil yang lebih besar dan untuk dapat berperanan dalam pembangunan perekonomian nasional.

Melihat keadaan dewasa ini dan struktur kepemilikan bank-bank swasta nasional untuk sementara mungkin belum dapat dilaksanakan. Syarat-syarat penting dalam menyelenggarakan merger yang sehat adalah mengadakan pengelompokan di antara mereka yang sudah saling mengenal, bukan merger di negara-negara industri yang dilakukan dengan kekuatan modal, dan kadang-kadang dilakukan karena keadaan yang memaksa. Salah satu cara ke arah proses pengelompokan yang lebih besar adalah menciptakan pengelompokan konsorsia sebagai suatu usaha permulaan sekali.

(i) Konsorsia nasional

Melihat tingginya rasio hutang dibandingkan dengan equity seringkali satu proyek sulit dapat ditangani oleh satu bank, tetapi jika kita sudah mulai dengan membentuk konsorsia atas dasar sukarela maka pembentukan konsorsia antar bank-bank yang merasa dapat bekerjasama akan dapat mempertinggi kapabilitas bank-bank nasional dalam membiayai proyek-proyek yang lebih besar.

Konsorsia yang dimaksudkan harus menerima beberapa prinsip agar dapat berhasil. Pertama konsorsia itu harus dapat memperlihatkan suatu kontinuitas dalam arti secara kontinu mencari proyek-proyek baru. Konsorsia dapat diselenggarakan untuk berbagai macam proyek bersama. Konsorsia domestik - yaitu interbank - dapat membiayai suatu proyek tertentu secara bersama, baik di bidang industri maupun perbankan. Misalnya suatu kelompok yang berhasil membentuk investment bank nasional. Sampai saat ini yang ada adalah investment bank yang bersifat *joint venture*. Konsorsia ini juga dapat diselenggarakan untuk proyek-proyek yang mengandung tanggung jawab perbankan kepada masyarakat seperti pembentukan pasar, pendidikan, dan sebagainya. Konsorsia ekstern mencari secara bersama-sama berbagai dana dengan cost of money yang rendah, yang biasanya lebih mudah diperoleh daripada jika mencari sendiri-sendiri. Dengan bersama-sama itu mereka dapat membentuk suatu perwakilan untuk mencari dana-dana yang

murah itu. Sudah dapat dipikirkan secara matang pembentukan investasi nasional. Bank-bank swasta nasional sudah memiliki kelelahan ini.

Di samping harus ada yang bersifat permanen konsorsia juga harus mempunyai manajer dan co-manajer. Ada semacam pedoman bahwa salah satu bank yang ikut dalam salah satu proyek jangka panjang tidak dapat memberikan lebih dari 10% modalnya. Juga manajer dan co-manajer konsorsium harus dapat berlaku dan melakukan tugas-tugasnya secara bijaksana. Tugas utama manajer konsorsia adalah mempersiapkan proyek secara baik dengan memberikan suatu bentuk *feasibility study* yang lengkap dengan data, jangka waktu, investasi, prospek. Baru setelah *feasibility study* ini lengkap, ia menawarkan kepada anggota konsorsium. Di antara anggota yang dapat meliwati target yang telah dialokasikan kepada mereka pada umumnya ditawarkan co-manajernya.

Konsorsia dengan adanya sifat yang permanen dan manajer serta co-manajer lambat laun dapat bertindak sebagai *pooling* sumber tidak saja untuk dana-dana, investasi dan sebagainya, tetapi dapat membentuk bank-bank yang lebih besar dalam perkembangan di kemudian hari. Penting dalam pembentukan konsorsia bahwa dalam menjelenggaranya juga diperhatikan reputasi pemimpin-pemimpinnya. Dalam praktek mengenai reputasi ini ada yang tidak sepenuhnya diterima, tetapi minimum ia dapat diterima oleh anggota konsorsia, karena itu dalam pembentukan konsorsia harus ada dasar sukarela dan saling percaya.

Pembentukan berbagai konsorsia merupakan salah satu jalan ke arah pembentukan pengelompokan-pengelompokan yang lebih besar jika ternyata dalam konsorsia mereka dapat menciptakan suatu *common denominator* yang memungkinkan dan dapat dijadikan dasar kerja yang sehat. Akan tetapi dalam praktek kesulitan-kesulitan masih banyak, antara lain seperti struktur permodalan yang ada sangkut pautnya dengan kekuasaan dan kontrol serta hal-hal yang mempunyai konsekuensi terhadap kedudukan dalam organisasi. Kesemuanya ini adalah soal-soal yang pelik dan tidak mudah diselesaikan di kalangan perbankan swasta, tetapi jika kepentingan pribadi, klik dan golongan masih diutamakan, perbankan swasta nasional tidak akan pernah dapat maju dengan pesat dan tidak akan memegang peran yang penting dalam pembangunan sarana ekonomi nasional.

(ii) Bank-bank dalam transisi

Tahun-tahun terakhir ini sudah terlihat tendensi ke arah lebih sehatnya perbankan nasional. Penyaringan-penyaringan sudah dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip bisnis. Bank Sentral dalam menilai perbankan sudah mengadakan klasifikasi atas bank-bank yang digolongkan sehat, agak sehat, yang mempunyai prospek dan yang tidak mempunyai prospek. Golongan terakhir ini sebagian mungkin sudah mengadakan merger dengan bank-bank lain dan sisanya akan mungkin tidak akan ada lagi.

Di antara bank-bank yang digolongkan sehat atau agak sehat terdapat bank-bank non-devisa yang memperlihatkan kemajuan. Mereka sudah mengadakan berbagai macam *merger*, penyehatan administrasi, mempersiapkan organisasi untuk tugas-tugas yang maju dalam dunia perbankan, melakukan persiapan dan sarana untuk dapat memperkembangkan diri lebih lanjut dan sebagainya. Pekerjaan mereka tidak lagi terbatas pada usaha-usaha yang bersifat non-devisa. Dengan perkembangan perindustrian Indonesia dan kebutuhan-kebutuhan pembiayaan yang mulai sangat bervariasi, timbul kesulitan-kesulitan dalam praktek untuk mengadakan pembatasan antara pekerjaan bank seperti impor, ekspor, pembiayaan retailer, dan sebagainya. Dalam praktek terdapat dorongan untuk menyediakan jasa-jasa yang lebih lengkap kepada nasabah yang mulai meningkat dan permintaan yang mulai bervariasi juga. Dengan demikian jika lebih banyak bank-bank yang dapat menyediakan jasa-jasa yang lebih lengkap maka akan lebih sehat perkembangan perbankan karena dapat memberi pelayanan yang lebih kompetitif. Dengan ini bank-bank akan berusaha memberikan jasa-jasa yang lebih baik dan efisien serta mempersiapkan sarana-sarananya dengan lebih baik.

Dengan demikian terdapat suatu golongan bank non-devisa yang merupakan bank yang berada dalam masa transisi. Untuk bank-bank ini sebaiknya dipikirkan suatu kebijaksanaan yang memberikan ruang gerak yang lebih fleksibel kepada mereka dan memberi kesempatan kepada golongan ini agar dapat memberi jasa-jasa kepada publik secara lebih lengkap. Kebijakan dapat disertai dengan syarat-syarat yang berat dan selama ditujukan untuk menciptakan perbankan yang sehat, tidak akan menjadi soal. Perkembangan di bidang-bidang lain seperti *manufacturing*, pertanian, ekspor (pre-financing pertanian), distribusi dan sebagainya mulai maju dengan pesat sebagai akibat investasi

di masa lampau dan yang akan datang. Jika perbankan tidak diberi kesempatan untuk menyediakan jasa-jasa dan prasarana yang lebih lengkap (dan hanya terbatas dalam jumlahnya) mungkin sekali akan mempunyai pengaruh yang mengekang perkembangan di bidang-bidang industri lainnya. Karena sudah merupakan suatu realitas bahwa perkembangan yang lambat antara lain akibat lambatnya perkembangan dalam sektor lembaga keuangan. Dalam hal ini kita ikut terkena dan bertanggung jawab atas penguasaan pihak asing pada perekonomian nasional.

(iii) Pembiayaan off shore dan lain-lain

Dewasa ini mungkin sekali pembiayaan secara *off shore* oleh bank-bank di luar Indonesia seperti Singapura dan juga melalui perusahaan-perusahaan di Singapura, Hong Kong, dan Jepang sulit diketahui jumlahnya. Ini disebabkan oleh karena pembiayaan tidak dilakukan melalui saluran lembaga keuangan di Indonesia akan tetapi langsung kepada nasabah-nasabah. Mungkin secara legal atau formil pemberian dana *off shore* ini melalui usaha-usaha di Singapura atau tempat-tempat lain, akan tetapi tujuannya adalah Indonesia.

Melihat banyaknya usaha *off shore* di Singapura dan Hong Kong sudah dapat diperkirakan bahwa lapangan kerja mereka adalah Indonesia. Karena itu sudah saatnya dipikirkan bagaimana kita dapat menyalurkan dana-dana tersebut secara lebih terarah dan terkendali. Nasabah yang mempunyai mata rantai ini sebaiknya tidak sampai dirugikan dan untuk itu perlu dipikirkan suatu mekanisme untuk memperoleh dana dengan *cost of money* yang rendah dan suatu mekanisme yang mengetahui jumlah mengalirnya dana-dana tersebut.

Ada satu kemungkinan bahwa dana-dana tersebut harus disalurkan melalui *investment bank* di Indonesia yang sudah beroperasi dalam bidang ini. Akan tetapi mereka juga dihadapi oleh berbagai macam pembatasan seperti *ceiling* dan sebagainya. Mungkin *ceiling* ini dapat dipertinggi atau diadakan kebijaksanaan lain untuk memungkinkan *investment bank* itu juga berkembang dan menciptakan lapangan kerja yang lebih luas. Jalan yang lain, yaitu bila kita hendak mengikutsertakan lembaga keuangan nasional kita dalam kegiatan pasar uang dan modal internasional, adalah dengan menggunakan saluran bank-bank nasional di Indonesia. Dalam hal ini perlu dicatat bahwa sebaiknya dilakukan atas dasar pemilihan bank *off shore* itu. Mereka tidak dibatasi pada bank tertentu, akan

tetapi selama bank-bank itu dapat digolongkan sehat atau agak sehat, bank-bank *off shore* dipergunakan menggunakan jasa-jasa bank tersebut. Kebijakan ini dengan ketentuan-ketentuan yang dapat dirumuskan secara langsung memberikan dorongan pada perkembangan bank-bank nasional dan menciptakan hubungan serta relasi yang membuka jalan atau akses pada pasar uang dan modal internasional. Pihak *off shore* mungkin merasa lebih tertarik dengan sistem ini karena tanggung jawab mereka berkurang dan ditanggung secara bersama antara bank *off shore* dan bank nasional. Bank *off shore* yang tidak mempunyai organisasi di Indonesia mungkin akan lebih tertarik dengan rumusan tersebut di atas.

Dengan adanya cara tersebut dana-dana yang mengalir dapat diketahui dengan lebih baik dan di samping itu memberikan dorongan yang positif dan konkrit ke arah perkembangan lembaga-lembaga keuangan nasional. Ini juga berarti bahwa perusahaan-perusahaan besar yang melakukan sistem *package deal* lambat laun diharuskan menggunakan bank-bank nasional. Umumnya mereka lebih suka menggunakan bank-bank sendiri, bahkan lebih baik mengambil *off shore* jika di sini tidak terdapat cabang banknya sendiri. Dengan demikian secara sistematis kita juga mengharuskan mereka untuk memilih salah satu bank nasional. Hal ini juga berarti bahwa sistem tersebut juga mendorong *joint venture* dan usaha-usaha lain untuk secara teratur dan sedikit demi sedikit menggunakan lembaga-lembaga keuangan nasional. Untuk ini lembaga-lembaga keuangan nasional perlu sekali diberikan lebih banyak kesempatan dalam memberikan jasa-jasanya secara lebih lengkap dan integrated.

c. Kerjasama bank-bank asing-nasional-negara

Dewasa ini terdapat kemungkinan kerjasama antara bank-bank asing, nasional dan negara. Karena kurangnya kapabilitas bank-bank nasional (pada umumnya bank-bank nasional yang mempunyai izin kerja devisa) dalam mencari dana, mereka mengadakan kerjasama dengan bank-bank asing dan nyatanya kerjasama ini menunjukkan perkembangan yang baik. Bimbingan dan kerjasama yang erat antara bank-bank negara dan bank-bank swasta masih bersifat insidentil, mungkin karena masih terdapat kebijaksanaan lama yang bersifat membatasi dan mengkonsolidir perkembangan bank-bank negara. Tetapi dewasa ini

bank-bank negara sudah memiliki kapabilitas dan kapasitas yang lebih tinggi dalam membantu perkembangan bank-bank swasta nasional. Ada baiknya bilamana kebijaksanaan yang masih merintanginya terselenggaranya kerjasama yang erat ditinjau kembali sehingga bank-bank swasta nasional dapat mengharapkan lebih banyak bimbingan dari bank-bank negara. Memang dalam praktek birokrasi unit yang besar dalam banyak hal menyebabkan kelambatan dan makan waktu, tetapi dengan adanya dasar yang lebih kuat akan dapat diatasi bersama. Selama ini dalam membimbing bank-bank swasta nasional Bank Indonesia telah membuktikan kebijaksanaannya, tetapi melihat irama perkembangan di bidang-bidang lain, sektor jasa-jasa (perbankan) masih tertinggal sekali. Karena itu harus ditingkatkan pengikut-sertaan bank-bank negara dalam memberikan bimbingan kepada bank-bank swasta nasional agar dapat mencapai kapabilitas dan kapasitas perbankan di Indonesia yang lebih tinggi.

Pembagian kerja atas dasar fungsional adalah bank-bank negara berusaha di tingkat *whole sale* dan bank-bank swasta nasional berusaha di bidang *retail* atau *grass root* bisnis tidak diberi perhatian yang lebih khusus dan lebih luas, perekonomian kita akan mengalami kemacetan pada sektor distribusi yang merupakan jantung perekonomian itu sendiri. Tanpa aparat distribusi yang dapat mengandalkan diri pada jasa-jasa perbankan yang agak lengkap dan murah, aparat industri akan mengalami kemacetan.

d. Investment atau merchant bank nasional

Dewasa ini terdapat delapan merchant bank bersifat joint venture tanpa sebuahpun investment (merchant) bank nasional. Hal ini antara lain disebabkan belum adanya bank swasta yang berpengalaman dalam merchant banking. Dalam kenyataan kita melihat beberapa joint venture investment bank juga tidak atau belum mempunyai pengalaman dalam bidang ini. Tetapi dengan imajinasi dan terorganisir, mereka dapat berhasil dalam tugasnya.

Penulis berpendapat investment (merchant) bank nasional dapat dibentuk di antara bank-bank swasta nasional dan bila mungkin bisa dengan bank-bank negara. Tujuan investment (merchant) bank nasional adalah untuk dapat bertindak sebagai pelopor dalam proyek-proyek dan usaha-usaha lain di bidang

investment (merchant) banking. Misalnya ada beberapa wiraswasta yang akan mendirikan pabrik gula. Investment (merchant) bank nasional ini meminta seorang konsultan internasional membuat *feasibility study* dan dengan *feasibility study* ini kita berusaha membentuk konsorsia yang dapat menyediakan equity dan pinjaman yang diperlukan. Dalam taraf permulaan kita dapat mengadakan suatu bentuk kerjasama dengan salah satu investment (merchant) bank yang mempunyai reputasi internasional. Bentuk kerjasama bukan dalam bentuk partisipasi modal, akan tetapi lebih dalam bentuk bantuan teknis atau nasihat-nasihat.

Apa yang dilakukan investment (merchant) bank nasional adalah menggunakan konsultan nasional dan internasional secara bersama-sama untuk mempersiapkan *feasibility study* yang dapat diterima oleh dunia internasional dan kemudian investment (merchant) bank nasional ini mencari modal melalui konsorsia yang mereka lola bersama dengan investment (merchant) bank joint venture di Indonesia. Dengan demikian kita memberi kesempatan kepada bank-bank nasional (di mana bank-bank nasional menjadi unitnya) untuk memulai suatu hubungan dan memasuki pasar investment (merchant) banking. Dengan persiapan yang baik dan hati-hati pasti masih terdapat ruang gerak yang cukup luas untuk beberapa investment (merchant) bank nasional.

VI. KESIMPULAN

Tulisan ini bertujuan memberikan beberapa bahan pemikiran dalam rangka mempertinggi kapabilitas dan kapasitas lembaga-lembaga keuangan nasional agar dalam jangka waktu yang tertentu kita dapat menyediakan dana-dana yang sebelumnya didatangkan melalui berbagai macam cara (melalui bank-bank off shore, bank-bank luar negeri, perusahaan-perusahaan MNC, Jepang dan sebagainya) sehingga menimbulkan bentuk-bentuk dependensi pada perekonomian negara lain seperti *package deal* dengan perusahaan-perusahaan besar Jepang. Untuk dapat mencapai tujuan ini lembaga-lembaga keuangan nasional yang tertinggal perkembangannya dan dalam memberikan jasa-jasanya kepada masyarakat dan dunia

bisnis harus diberikan lebih banyak ruang gerak, bimbingan serta kemungkinan-kemungkinan lainnya.

Dalam bab pertama dibahas masalah investasi dalam hubungan dengan kebutuhan modal yang pada umumnya diperoleh secara lebih mahal dibandingkan dengan pasar internasional.

Dalam bab dua kita membahas kasus Jepang di mana lembaga-lembaga keuangan mengambil peranan yang pokok dalam perekonomian Jepang. Di sini secara singkat juga dibahas dan disinggung perilaku dan semangat seorang wiraswasta yang merupakan dorongan pada kemajuan dan kepercayaan kepada kemampuan nasional. Sumber-sumber dana penting sekali bagi pembentukan kewiraswastaan dan peranan bank-bank dalam rangka perekonomian nasional.

Dalam bab ketiga dibahas secara singkat bank-bank swasta nasional tentang proses perubahan yang terjadi dalam bank-bank swasta nasional. Peranan bank-bank swasta nasional umumnya sangat minim dibandingkan dengan bank-bank negara dan asing. Juga disinggung tertinggalnya lembaga keuangan (bank swasta nasional) dibandingkan dengan perkembangan di sektor-sektor perekonomian nasional lainnya.

Bab empat merupakan suatu pembahasan bank-bank swasta nasional dilihat dari segi lingkungan, struktur, kaitan-kaitan (linkages), kepemimpinan, sumber-sumber dan program.

Bab terakhir memberikan beberapa pemikiran tentang usaha mempertinggi kapabilitas dan kapasitas bank-bank swasta nasional. Di sini disinggung secara lebih terperinci bahwa perkembangan rasio dan struktur permodalan (equity-hutang) akan membutuhkan bank-bank nasional yang lebih besar. Struktur permodalan yang menggambarkan lebih banyak hutang daripada equity akan mempunyai akibat yang antara lain akan mendorong bank-bank nasional untuk berpartisipasi lebih langsung dan tidak terbatas pada hubungan nasabah-bank saja. Dalam perkembangan kemudian akan terlihat turut sertanya bank-bank lebih langsung dalam industri dan kegiatan-kegiatan ekonomi lainnya seperti yang terjadi di negara-negara lain.

Bank-bank secara fungsional adalah penggerak dan akselerator serta pelancar pembangunan. Kaitan-kaitan antara perbankan dengan sektor perekonomian lainnya harus erat sekali karena perkembangan perekonomian dan bisnis menuju

pada perkembangan rasio dan struktur *equity*-hutang yang meninggi ke arah jumlah yang diperlukan oleh kesatuan-kesatuan produksi. Dengan perkembangan ke arah kebutuhan yang jumlahnya : meningkat dalam bentuk hutang dan bukan dalam bentuk *equity* serta variasi kebutuhan akan pembiayaan, jasa-jasa dan sarana-sarana perbankan yang lebih lengkap, sudah merupakan suatu keharusan bagi perbankan nasional untuk mempersiapkan diri mempertinggi kapabilitas dan kapasitasnya. Akan tetapi ini tidak dapat dilakukan oleh perbankan sendiri karena dalam rangka perkembangan perbankan diperlukan kebijaksanaan pemerintah/Bank Sentral yang dapat memberikan lebih banyak ruang gerak, serta peranan bank-bank negara lainnya dalam memberikan insentif, pengawasan dan pengarahan.

Dalam rangka mempertinggi dan mempersiapkan kapabilitas serta kapasitas perbankan nasional penulis mengajukan beberapa pemikiran seperti (i) memasuki secara bersama atau dalam bentuk *joint venture* pasar uang/modal internasional (ii) bank-bank swasta nasional sebelumnya dapat melakukan *merger* yang lebih berarti dan efektif dengan mengorganisir berbagai macam konsorsia yang bersifat permanen, (iii) memperhatikan bank-bank nasional yang berada dalam masa transisi. Dalam rangka mempertinggi kapabilitas dan kapasitas perbankan swasta hendaknya ada kebijaksanaan yang memungkinkan bank-bank tersebut diberi ruang gerak tambahan sehingga dapat memberi jasa-jasa yang lebih lengkap kepada masyarakat dan kalangan bisnis, (iv) menjadikan bank-bank swasta nasional dan investment (merchant) bank *joint venture* sebagai penyalur-penyalur dana *off shore* dan (v) memungkinkan dibentuknya berbagai investment (merchant) bank nasional, (vi) kerjasama bank-bank swasta nasional dengan bank-bank negara dan bank-bank luar negeri yang mempunyai cabang di Indonesia.

Beberapa pemikiran dan pembahasan mempertinggi kapasitas dan kapabilitas bank-bank swasta nasional merupakan pembahasan yang tidak berpretensi. Penelitian, analisa dan usul-usul merupakan pemikiran sementara yang masih memerlukan studi yang lebih mendalam dari mereka yang mempunyai otoritas dalam bidang teori dan praktek perbankan sehingga disempurnakan dan ditambah dengan pemikiran mereka yang lebih ahli dapat dicari, dipersiapkan cara serta metode untuk dapat dipergunakan oleh mereka yang berwenang sebagai salah satu data dalam perumusan kebijaksanaan di bidang perbankan nasional demi perkembangan ekonomi nasional.

BEBERAPA CATATAN TENTANG SIPAT PERUBAHAN DALAM SISTEM PEMBIAYAAN

Lingkungan	Masa lampau dan kini	Masa yang akan datang (tahun 2000?)
1. Langgan (Nasabah)	<p>Kurang mempunyai pengertian yang mendalam tentang seluk beluk pembiayaan (perbankan, pasar uang dan modal). Penilaian tentang waktu kurang tepat dan bersikap menunggu. Menghendaki <i>convenience</i>.</p>	<p>Dalam perkembangan kemudian nasabah-nasabah sudah lebih maju dalam pengertian dan kemungkinan di bidang pembiayaan. Mempunyai nilai waktu yang berubah, ada semacam <i>sense of urgency</i>. <i>Convenience</i> adalah yang dikejar secara lebih intensif.</p>
2. Lembaga-lembaga keuangan dan pasar	<p>Terdapat pembatasan kerja yang tegas. Terdapat lapangan kerja yang berbeda antara mereka yang berusaha di bank bank komersial, pasar, tabungan dan sebagainya.</p>	<p>Pembatasan kerja antara bank komersial, bank devisa, bank tabungan, merchant bank, investment bank sudah mulai kurang nampak secara tegas. Pasar uang dan perbankan lebih mengalami tendensi integrasi dari pada diferensiasi.</p>
3. Hubungan dengan nasabah	<p>Hubungan dengan nasabah bersifat pribadi (personal). Ini berarti network (cabang-cabang) yang ekstensif sehingga dapat menampung jasa-jasa bersifat pribadi.</p>	<p>Hubungan dan komunikasi bersifat tidak pribadi dan mulai bersikap bisnis, lugas dan pragmatis. Bahkan dalam hal-hal yang bersifat rutine yang dihadapi adalah bukan menejer-menejer karyawan bank, bahkan yang dihadapi adalah mesin-mesin.</p>
4. Teknologi	<p>Pengolahan data-data masih dilakukan secara manual, yaitu atas dasar kertas dan pengolahannya. Buku-buku yang besar dan sebagainya.</p>	<p>Sudah lebih bersifat otomatis, menggunakan komputer dan pengumpulan data, informasi dengan cepat dan lebih modern.</p>

5. Menejemen
- | | |
|--|--|
| Masih belum terdapat pemisahan antara pemilik dan pimpinan, sehari-hari masih dipegang oleh suatu grup pemilik, semua didasarkan atas pengalaman, dan seringkali bersifat otokratis, nepotisme (keluarga, klik dan sebagainya) | Menejemen lebih mempunyai kualitas analitis, orientasi ke arah partisipasi semua yang berkepentingan di bank-bank, dan sebagian terbesar berada dalam tangan manajer profesional. Otak menjadi salah satu faktor menentukan. |
|--|--|
6. Karyawan
- | | |
|--|---|
| Didasarkan atas ketakutan hilang kedudukan. Lebih mementingkan kedudukan yang tetap dan memberi balas jasa. Menerima tugas-tugas rutin dan menerima hirarki yang bersifat otokratis. | Bermotivasi dan merasa diberi balas jasa karena mempunyai kepentingan terhadap pekerjaan. Menuntut pekerjaan yang bervariasi dan mempunyai perasaan berpartisipasi. |
|--|---|
7. Pola peraturan
- | | |
|--|--|
| Didasarkan atas kelenyapan dan sejarah, seringkali diliputi oleh kerahasiaan, nasionalistis dan bersifat tertutup. | Lebih bersifat analitis dan didasarkan atas fungsi, jelas, tegas, terbuka dan internasional. |
|--|--|
8. Penyebaran geografis
- | | |
|--|---|
| Bisnis dibagi-bagi dan terbatas pada negara-negara tertentu. | Integrasi antara bisnis domestik dan internasional, sehingga menjadi bisnis multi-nasional. |
|--|---|
9. Struktur permodalan
- | | |
|---|---|
| Masih berada dalam tangan keluarga, golongan, grup, klik dan keputusan kekuasaan dipegang oleh beberapa individu. | Sudah terbuka dan dipegang oleh para manajer profesional, lebih bersifat publik dan hampir tidak ada nepotisme. |
|---|---|
- Sumber: James Robertson, *The Structure of the British Financial Institutions in the 1980's*, Strategic Planning for Financial Institutions, Bernard Taylor, Guy de Moubrey (Ed), The Bodley Head, Ltd., HFL (Publishers) Ltd., London, 1974.
(Ditambah dan disesuaikan dengan keadaan di negara-negara berkembang).